

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

2012

PRESENTAZIONE

In linea con il dettato dell'art. 10, co. 1, lett.b del D.lgs. 150/2009¹, in base al quale la Relazione della Performance *"evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato"*, la Camera di Commercio di Nuoro presenta per il secondo anno consecutivo la Relazione sulla Performance.

La Delibera n. 5/201

², relativa alla struttura e alla modalità di redazione del documento, redatta dalla CIVIT Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche, definisce la Relazione come strumento attraverso il quale l'amministrazione *"(...) illustra ai cittadini e a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance."*

Il ruolo di primo piano che l'accountability riveste per l'Ente, dà continuità alla ricerca di una puntuale rendicontazione nei confronti di tutti gli stakeholders, in un periodo di particolare congiuntura in cui è stato necessario convogliare risorse e azioni concrete a sostegno di una realtà destabilizzata dall'aggravarsi del contesto economico/sociale e caratterizzata da continui cambiamenti normativi a cui l'ente è soggetto.

L'evoluzione dello scenario economico-finanziario del Paese e il grande impatto normativo derivante in particolare dalla riforma del pubblico impiego, dalla manovra finanziaria estiva sulla spesa per il personale (ulteriormente inaspriti per effetto delle riforme del Governo Monti a decorrere dal Luglio 2012), sono fattori concomitanti che influenzano pesantemente progetti, azioni e iniziative in campo organizzativo e di gestione del personale della Camera di Commercio di Nuoro.

Continuando l'azione iniziata nel 2010 con la stesura del Piano della Performance e proseguita con la Relazione sulla Performance del 2011, intento della Camera di Nuoro è conseguire gli obiettivi operativi, strumentali al raggiungimento di quelli strategici; l'ente camerale porta avanti l'attuazione di importanti iniziative, anche non previste da specifiche norme, mirate allo sviluppo del territorio, nonché interventi fondamentali per aumentare la competitività del sistema imprenditoriale e per interpretare il mandato di ente a supporto dell'economia locale.

¹ D.lgs. 150/2009 c.d. "Decreto Brunetta".

² Linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance di cui all'art. 10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto.

Attraverso un primo raffronto tra i dati prodotti nel 2011 e quelli del 2012, è stato possibile evidenziare a consuntivo eventuali scostamenti realizzati rispetto agli obiettivi prefissati e studiarne le cause che li hanno prodotti; in questo modo sarà possibile porre in essere le azioni correttive a supporto dell'operatività dell'ente, per consentire allo stesso di raggiungere, nella maniera più efficace ed efficiente possibile, i sopra citati obiettivi.

INDICE

I. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI

1.1 Contesto esterno di riferimento

Il settore imprenditoriale

Import e export

Mondo del lavoro

La struttura produttiva

Il sistema normativo

1.2 Amministrazione

Le risorse umane e l'organizzazione interna

Servizi resi

Utenti

Registro imprese

Marchi e brevetti

Autorità pubblica di controllo vini a D.O. e I.G.

Ufficio statistica, protesti, MUD, Registri e Formolari

La sede decentrata di Tortoli

ASPEN

Le partecipazioni camerali

II. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

2.1 Albero della performance

2.2 Obiettivi, indicatori e risultati

2.3 Criticità e opportunità

III. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

IV. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

V. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

5.2 Punti di forza e punti di debolezza

I. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI

1.1 IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO

Gli obiettivi strategici, alla base dell'azione e delle scelte operative della Camera di Commercio, nascono e sono influenzati dalla situazione contingente che l'ente deve affrontare, in termini sia di contesto socio-economico, che normativo.

Alla metà del 2013, la condizione economica della Sardegna appare particolarmente critica. Mentre da una parte si conferma la stagnazione in termini di crescita del reddito e dei consumi, così come d'altronde accade a livello nazionale, dall'altra osserviamo una preoccupante riduzione degli investimenti e un ridimensionamento di alcuni segnali positivi che avevano caratterizzato il mercato del lavoro femminile negli anni precedenti e che avevano contraddistinto positivamente la Sardegna rispetto ad altre aree del Mezzogiorno³.

Le problematiche dell'economia locale, diretta conseguenza del contesto nazionale, determinano molte delle scelte che l'ente deve porre in essere per tutelare il sistema delle imprese, nei confronti del quale deve garantire massima trasparenza ed efficienza; inoltre, l'impianto normativo con la repentina introduzione di novità e modifiche, impone alla Camera la realizzazione di tutti gli adeguamenti necessari per rispondere ai dettami legislativi.

IL SETTORE IMPRENDITORIALE

La crisi che negli ultimi anni ha colpito duramente i mercati finanziari internazionali, per quanto riguarda il nostro territorio, già penalizzato dall'insularità e da gravi carenze infrastrutturali, ha comportato pesanti riflessi in un tessuto economico caratterizzato dall'assenza della grande industria e dalla frammentazione delle imprese che sono, per la massima parte, di piccola o piccolissima dimensione.

I dati proposti nell'XI giornata dell'economia nazionale, evidenziano, che le imprese della Sardegna sono diminuite nell'ultimo anno dello 0,4% passando da 169.531 a 168.808. Nuoro nel medesimo periodo perde 98 imprese restando ancorata, con 28.031 attività iscritte alla già nota e consolidata base produttiva composta per il 30% dal settore agricolo, per il 22% del commercio, per il 14% del comparto costruzioni, per il 12% dai servizi, e infine per l'8% rispettivamente dalle attività manifatturiere e dalla ristorazione⁴.

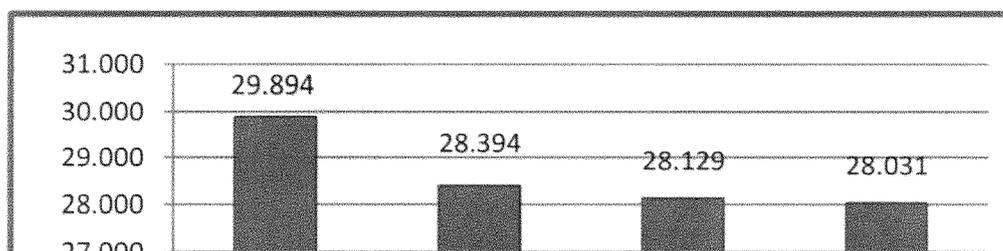
³ "Economia della Sardegna – 20° Rapporto 2013 -" Crenos Territorio – Centro Ricerche Economiche Nord Sud – Università di Cagliari e Sassari.

⁴ Elaborazione dati presentata il 14.06.2013, a cura dell'Osservatorio Economico della Camera di Commercio di Nuoro.

Lo stato dell'economia locale evidenzia da un lato un minor numero di cessazioni, che passano da 1.793 a 1.602 e dall'altro lato un leggero rallentamento verso la propensione alla nuova imprenditoria: sono state registrate 1.433 nuove imprese contro le 1.486 dell'anno precedente. A trainare la dinamica delle iscrizioni è principalmente la componente degli imprenditori extracomunitari che passano da 848 a 895, mentre l'imprenditoria femminile conosce un brusco arresto perdendo 1.003 imprenditrici⁵.

Prendendo in considerazione l'estensione territoriale di competenza della Camera di Commercio di Nuoro, che comprende anche il territorio dell'Ogliastra, il quadro della demografia delle imprese⁶ mostra che nel corso degli ultimi anni il territorio ha visto un progressivo calo del numero di imprese registrate: dal 2009 al 2010 la percentuale di calo è stata del 5,01% (si è passati da 29.894 unità a 28.394), cui è seguito un ulteriore 1,00% nel 2011 arrivando a 28.129; a seguire, una diminuzione dello 0,35% fa toccare nel 2012 la quota di 28.031 imprese registrate.

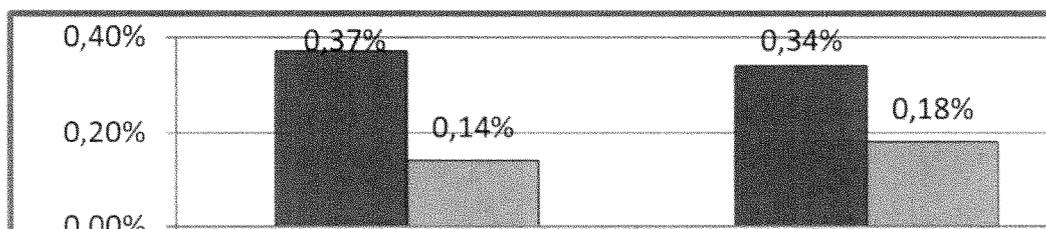
IMPRESE REGISTRATE PRESSO LA CCIAA DI NUORO 2009-2012



IMPORT/EXPORT

L'andamento delle importazioni nelle Province di Nuoro e Ogliastra registra nel medio-lungo periodo cifre stabili, con una leggera diminuzione per la prima provincia di 0,03 punti percentuali un aumento di 0,04% per la seconda.

IMPORTAZIONI PROVINCE NUORO E OGLIASTRA 2010/2011



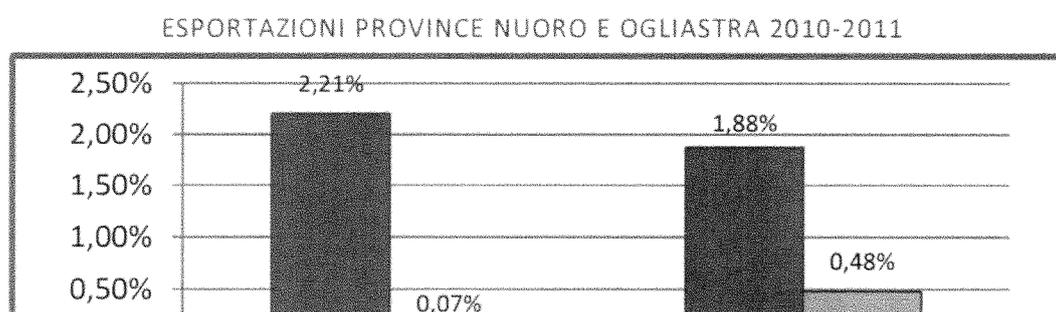
⁵ Elaborazione dati presentata il 14.06.2013, a cura dell'Osservatorio Economico della Camera di Commercio di Nuoro.

⁶ Numero di imprese registrate presso la CCIAA di Nuoro dal 1.1.2009 al 31.12.2012

Una considerazione particolare va fatta anche sul grado di apertura dell'economia isolana, rispetto ai mercati esteri.

Emerge, come di consueto, la forte dipendenza delle esportazioni regionali dal settore petrolifero, che rappresenta la quota più consistente dell'export sardo (81% per il 2012, pari a 6 miliardi e 402 milioni di euro.)⁷.

Con particolare riferimento alla realtà camerale nuorese, in controtendenza con la dinamica regionale, emerge qualche apprezzabile segnale proveniente da un saldo positivo: a fronte di importazioni per circa 56 milioni di euro, si registrano 151 milioni di euro di esportazioni, principalmente rappresentate dai comparti chimico (circa 62 milioni), manifatturiero (62 milioni) e agroalimentare (25 milioni).



Come rilevabile dal grafico, le esportazioni per la provincia di Nuoro diminuiscono dal 2011 al 2012 di 0,33%, mentre per la provincia dell'Ogliastra subiscono un piccolo aumento, pari allo 0,41%.

MONDO DEL LAVORO⁸

Gli indicatori relativi al mercato del lavoro illustrano efficacemente la realtà di una crisi generalizzata e profonda: gli occupati totali in Sardegna alla fine del 2012 erano 595 mila, contro 613 mila nel 2007 (-2,9%). Al 2012 il numero degli occupati in Sardegna è quindi regredito al livello di quasi 10 anni prima; nel 2004 infatti erano 593 mila. Nello stesso periodo di tempo 2007-2012, il numero di disoccupati passa da 67 a 109 mila (+ 62,3%), portando il tasso di disoccupazione ufficiale sopra la soglia del 15%.

⁷ "Economia della Sardegna – 20°Rapporto 2013 -" Crenos Territorio – Centro Ricerche Economiche Nord Sud – Università di Cagliari e Sassari.

⁸ "Economia della Sardegna – 20°Rapporto 2013 -" Crenos Territorio – Centro Ricerche Economiche Nord Sud – Università di Cagliari e Sassari.

Nel biennio 2010-2011, ultimi anni per cui sono disponibili i dati ISTAT per i Conti Economici Territoriali, il PIL pro capite in Sardegna non cresce, così come in Italia e nel resto del Mezzogiorno: il rapporto tra il PIL pro capite della Sardegna è passato dall'80 al 78% rispetto alla media europea.

La Sardegna non si discosta dal trend nazionale di aumento costante del tasso di disoccupazione, che nel 2012 supera la soglia del 15%, aumentando di ben 2 punti percentuali in un solo anno, per un totale di 109 mila disoccupati, +16% rispetto al 2011, una variazione pari a quella registrata a livello nazionale ma comunque inferiore a quella evidenziata per il Mezzogiorno.

In questo ambito, appaiono notevoli differenze tra le diverse fasce della popolazione: nel 2012 i giovani nella classe d'età 15-24 anni in Sardegna, al pari del Mezzogiorno, raggiungono un tasso del 47%, in un contesto di crescita della disoccupazione giovanile (Centro-Nord 28,9% e Italia 35,3%); la classe intermedia 25-34 anni ha sofferto particolarmente la seconda ondata di crisi, segnando nel 2012 un tasso di disoccupazione del 23% (19,2% nel 2011). Per quanto riguarda la classe di coloro che hanno oltre 55 anni, nel 2012 i tassi di disoccupazione sono significativamente cresciuti, raggiungendo valori superiori al 6% per Mezzogiorno e Sardegna, vicini al 5% per l'Italia ed al 4% per il Centro-Nord.

Parziali segnali positivi si riscontrano per quanto riguarda la partecipazione al mercato del lavoro: il tasso di inattività in Sardegna si è ridotto progressivamente, a partire dal 2007, dal 41 al 38,6% del 2012.

Dati particolarmente preoccupanti arrivano, invece, dall'impiego della Cassa Integrazione Guadagni (CIG): la crescita della CIG in Sardegna è costante dal 2008 e non subisce alcun rallentamento nemmeno nel 2011, segnando nel corso di questi anni un incremento delle ore autorizzate di CIG in rapporto all'occupazione pari al 600%.

La CIG ha sostenuto l'occupazione nell'Isola soprattutto a partire dal terzo trimestre del 2011, ma lo scostamento maggiore tra i due indicatori si verifica dal primo trimestre 2012: se fossero inclusi i lavoratori in CIG nel calcolo, in Sardegna il tasso di disoccupazione passerebbe da circa il 15% a quasi il 18%.

Gli indicatori riguardanti i fattori determinanti della crescita economica di lungo periodo confermano il quadro negativo degli ultimi anni.

L'impressione generale, oramai consolidata, è quella di un'economia intrappolata in un sentiero di crescita stagnante e incapace di mettere in atto cambiamenti che consentano di superare questa condizione.

Sul fronte della struttura produttiva, secondo gli ultimi dati ISTAT, nel 2011 il valore aggiunto totale della Sardegna (pari a 27 miliardi e 218 milioni di euro), è in lieve aumento rispetto all'anno precedente (+0,5%), ma rispetto al 2007 la perdita di ricchezza complessiva è di circa il 2,7%.

In riferimento ai diversi comparti economici, il settore che in Sardegna ha subito il maggior decremento in termini di valore aggiunto è quello dell'industria in senso stretto (-2,5 punti percentuali), di minore entità il decremento in agricoltura, mentre per il settore dei servizi si registra un incremento pari a 4,4 punti percentuali.

Il segnale sembra dunque essere quello di una pressante necessità di investimenti da parte del sistema produttivo regionale per accrescere la competitività delle aziende; dall'altra sarebbe necessario puntare su nuovi settori, più dinamici e tipici del settore terziario, che rappresenta, in termini percentuali, il maggior contributo alla produzione del valore aggiunto regionale (circa l'80%).

Nel settore turistico, nel biennio 2010-2011 invece la crescita è in linea con le regioni del Mezzogiorno (+2,1 rispetto a un +2,5%). La dinamica degli arrivi e delle presenze mostra segnali preoccupanti, in quanto prosegue la continua tendenza negativa iniziata lo scorso anno: tra il 2010 e il 2011 la componente italiana della domanda è in forte diminuzione (-12,1% gli arrivi e -14,4% le presenze), mentre quella straniera cresce e si mantiene al di sopra della media italiana (+5,4% gli arrivi e +11,1% le presenze in Sardegna contro rispettivamente +8,4% e +6,8% in Italia).

In conclusione, viene delineata una condizione economica e sociale estremamente critica per l'Isola, caratterizzata da un persistente divario di sviluppo rispetto alle aree più dinamiche a livello nazionale ed internazionale. La speranza è che la Sardegna non si faccia trovare impreparata nel momento in cui l'Europa riuscirà ad agganciare una ripresa economica che ancora tarda ad arrivare. Per fare questo sarà necessario riprendere ad investire e favorire, così come ampiamente richiamato dalla strategia Europa 2020,

⁹ "Economia della Sardegna – 20° Rapporto 2013 -" Crenos Territorio – Centro Ricerche Economiche Nord Sud – Università di Cagliari e Sassari.

l'emergere di un tessuto imprenditoriale dinamico e innovativo, capace di creare sviluppo e valorizzare la forza lavoro presente sul territorio.

IL SISTEMA NORMATIVO

Tra i fattori esterni, influenza l'azione dell'ente la necessità di adeguarsi alle modifiche intervenute all'interno del sistema normativo.

Tra le principali novità introdotte, cui la P.A deve uniformare il proprio agire, si citano:

Decreto legge n. 83/12, (convertito con modificazioni dalla L. 7 agosto 2012, n. 134) entrato in vigore il 26/6/2012- Misure urgenti per la crescita del Paese	
Art. 18: Amministrazione aperta: obbligo di pubblicazione di tutti i dati concernenti "la concessione delle sovvenzioni, contributi ed ausili finanziari alle imprese e l'attribuzione dei corrispettivi e dei compensi a persone, professionisti, imprese ed enti privati "	Un'apposita sezione del sito web, soggetta ad aggiornamento quotidiano, contiene tutte le informazioni sui pagamenti della Camera di Commercio di Nuoro a partire dal 1° gennaio 2013.
Art. 57: Misure per lo sviluppo dell'occupazione giovanile nel settore della green economy	incontro con le imprese organizzato con il cofinanziamento del fondo di perequazione UNIONCAMERE e con l'apporto tecnico di Dintec, per analizzare le potenzialità di sviluppo della Green Economy nel Nuorese ; contributo ammesso tramite il Fondo di Perequazione 2009-2010 di Euro 44.075,37 per il Progetto "Green Economy e sviluppo sostenibile del Territorio".

LEGGE 6 novembre 2012, n. 190 Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità' nella pubblica amministrazione	
Art. 5: redazione piano prevenzione della corruzione	Redazione del piano di prevenzione della corruzione, da ultimarsi nel corso del 2013
Art. 7: individuazione responsabile della prevenzione della corruzione	individuazione e comunicazione alla Civit
Art. 15: pubblicazione, nei siti web istituzionali delle P.A., delle informazioni relative ai procedimenti amministrativi, ai bilanci e conti consuntivi, nonché i costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche e di produzione dei servizi erogati ai cittadini	puntuale pubblicazione nel sito web istituzionale dei bilanci e dei conti consuntivi; è in fase di sviluppo la redazione dei regolamenti (o l'aggiornamento di quelli esistenti) con riferimento all'individuazione, disciplina e definizione dei termini di tutti i procedimenti afferenti alle attribuzioni camerali.

1.2.L'AMMINISTRAZIONE

LE RISORSE UMANE E L'ORGANIZZAZIONE INTERNA

È stato confermato, anche per il corrente periodo di programmazione (come chiaramente deducibile dai relativi atti) il modello organizzativo già in essere presso l'Ente, basato su sistemi di gestione e valutazione finalizzati alla valorizzazione del merito, delle competenze professionali (conoscenze, capacità e atteggiamenti) attese e presenti nell'ente e sull'efficacia organizzativa.

I principali strumenti utilizzati sono i sistemi dinamici di costante analisi e sviluppo organizzativo, come la mappatura dei processi, gli stessi sistemi di selezione esterna e interna dei dipendenti, pur garantendo il pieno rispetto degli specifici dettati normativi di riferimento, sono stati modificati per ottimizzare gli investimenti sulle risorse umane e garantire all'ente l'inserimento di professionalità quanto più possibile rispondenti all'esigenza di un ottimale funzionamento.

I dettami della Riforma Brunetta non costituiscono novità in riferimento ai principi cui l'azione camerale si è da diversi anni ispirata ma, come ribadito anche nel bilancio di mandato, sono visti come opportunità e motivazione per il miglioramento dell'Ente. Ciò si evince dalla valutazione, attualmente condotta per singole "unità operative", semplici o complesse (atteso che la struttura non prevede la presenza di Aree), mentre nel progresso l'analisi riguardava l'ente nel suo complesso e in seconda battuta il singolo dipendente.

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.

Nel prospetto che segue è riportato lo schema dell'organico camerale con riferimento alle unità di personale previste e realmente presenti, i numeri danno conto della situazione al 31/12/2012 e sono comprensivi anche delle 4 nuove assunzioni (1 nella categoria D e 3 nella categoria C) disposte all'esito delle apposite procedure di selezione pubblica svoltesi nel corso dell'anno:

CATEGORIE	DOTAZIONE ORGANICA TEORICA		POSTI COPERTI	
	2011	2012	2011	2012
Segretario Generale	1	1	1	1
Dirigenza	0	0	0	0
D3	0	0	0	0
D1	11	11	7	8
D1	unità di personale in assegnazione temporanea da altra amministrazione – distacco sindacale al 75%			1
C full time	12	12	5	8
C part time	2	2	1	0
B3 full time	1	1	0	0
B3 part time	0	0	0	0
B1 full time	2	2	1	1
B1 part time	1	1	1	1
A1	1	1	0	0
TOTALI	31	31	16	20

Con riferimento alla durata della prestazione lavorativa, invece, la suddivisione del personale è la seguente:

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE

2011		2012	
Full time	Part time	Full time	Part time
14	2	18	2
16		20	

L'assetto funzionale, meglio definito a seguito delle citate nuove assunzioni, è comunque soggetto ad un continuo monitoraggio e/o a manovre di adattamento mirati, entrambi, a conseguire la maggiore flessibilità gestionale, anche mediante la ricerca ed applicazione della fungibilità di figure professionali e mansioni, in ottica di efficacia ed efficienza dei servizi.

In tale prospettiva si è proceduto ad una suddivisione delle unità operative coerente con la ripartizione dei tre settori di attività (su cui è impostato lo stesso Piano della Performance) "anagrafico-amministrativa", "promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale", "regolazione e tutela del mercato", mentre assumono rilievo a parte gli uffici c.d. "interni", quali la Segreteria Generale, Personale, Gestione documentale e Ragioneria, preposti alla gestione di affari trasversali alla struttura e di diretto supporto dell'attività del Segretario Generale.

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

La scelta di gestione dell'Ente è stata orientata al conseguimento degli obiettivi di perseguimento di un ***adeguato livello di efficienza gestionale***, coerentemente con il processo di ***riqualificazione del personale*** e di ***razionalizzazione dei costi***, avviato dal 2008 in poi, con l'introduzione di meccanismi di flessibilità del lavoro ed efficienza della struttura organizzativa dell'Ente. Tale scelta si è rivelata vincente ed ha consentito, anche nel corso del 2012, il conseguimento di un ragguardevole indice di produttività, anche attraverso la migliore conoscenza delle nuove procedure telematiche della comunicazione unica.

Tale percorso di valorizzazione ha portato all'acquisizione di 4 nuove unità mediante concorso pubblico, oltre alla riqualificazione di professionalità esistenti con selezioni mirate al conseguimento di ***progressioni di carriera (verticale) ed economica (orizzontale)***.

Un'attenta comparazione tra i programmi pluriennali dell'Ente e le caratteristiche delle risorse attese e necessarie per la realizzazione degli stessi, ha anche portato ad una rivalutazione "in diminuzione" dell'organico teorico complessivo. La relativa decisione è stata determinata dall'orientamento generale mirato a privilegiare la qualità delle professionalità presenti, alla migliore utilizzazione possibile delle tecnologie disponibili e all'ottimizzazione dei tempi di lavoro, piuttosto che il generico rapporto uomo/lavorazione.

Con le sole risorse disponibili (progressivamente depauperate) sarebbe stato quasi impossibile ipotizzare il raggiungimento di obiettivi di crescita o miglioramento anche minimi, tanto che per assolvere almeno i compiti più strettamente burocratici si è dovuto ricorrere da tempo alla somministrazione di lavoro a termine o ad altre forme di lavoro atipico.

Costituisce, quindi, aspetto particolarmente positivo il risultato di tutti gli interventi sopra descritti che hanno consentito di ridurre il gap di risorse umane passato in quattro anni dal 47 – 53% al 32% del 2012.

La politica di gestione delle risorse umane ha anche permesso l'assegnazione di 5 borse di studio per giovani laureati, l'attivazione di tirocini formativi e la partecipazione al Programma regionale Master and Back, operazioni tutte che hanno permesso, non solo di creare occasioni di occupazione (seppur temporanee) per i giovani del territorio, ma anche (per l'Ente) di verificare e contribuire ad incrementare le specifiche competenze dagli stessi possedute.

Altro fattore che ha avuto positiva incidenza (rispetto al conseguimento dei risultati oggetto della presente relazione) è il tasso di presenza al lavoro del personale, attestato su livelli abbastanza elevati; il numero di assenze totali comprensive delle ferie incide, infatti, sul totale delle giornate lavorative per un valore globale inferiore al 20% (19.19%). Nella tabella sottostante è contenuto il report dei tassi di assenza; come si può notare la maggiore incidenza è determinata dal totale delle giornate di ferie e da un'assenza per

maternità, mentre le assenze ad altro titolo (malattie e permessi) hanno un bassissimo rilievo (3.39%)

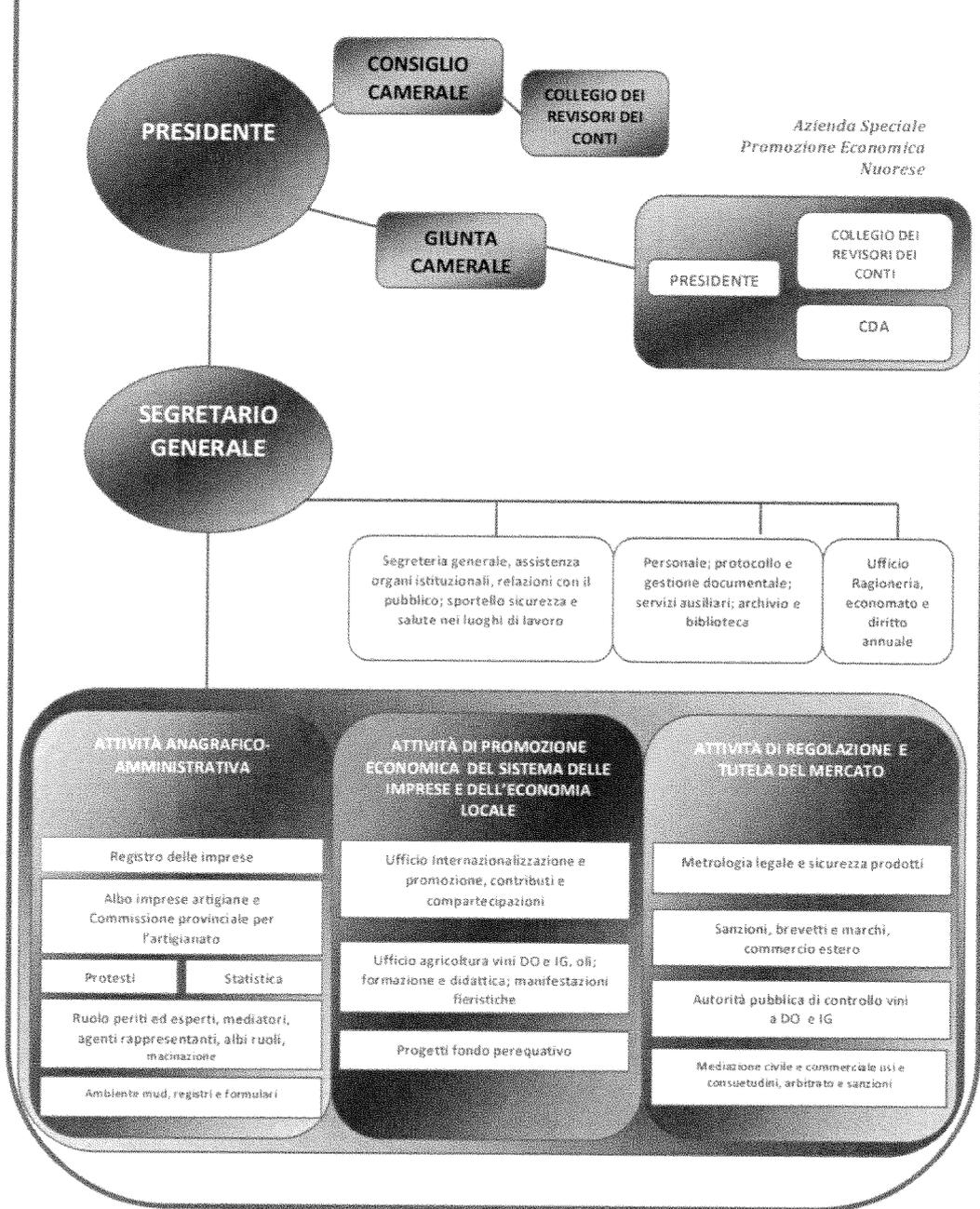
RIEPILOGO PRESENZE E CALCOLO TASSI DI ASSENZA DEL PERSONALE ANNO 2012

Qualifica	Ferie	Malattia retribuita	Legge 104/92	Assenze retribuite maternità congedo parentale etc	Altri permessi ed assenze retribuite	TOTALE	GG. lavorative 2012	Tasso assenza	Note
Segretario Generale	24					24	252	9,52%	
Categoria D5	3	1	8	0	0	42	252	16,67%	
Categoria D4	27	8	0	0	0	35	252	13,89%	
Categoria D3 tempor.	5	1	0	0	2	8	63	12,70	1
Categoria D2	34	0	0	0	0	34	252	13,49%	
Categoria. D1	107	46	0	196	1	350	1015	34,38%	
Categoria. C5	31	1	0	0	1	33	252	13,10%	
Categoria C1	126	10	32	0	6	174	1281	13,58%	
Categoria B4	37	0	0	0	2	39	252	15,48%	
Categoria B2	23	20	0	0	1	30	167	17,96%	2
TOTALE	442	86	40	196	11	775	4038	19,19%	

Note 1-2: i totali delle assenze e delle gg. Lavorative sono ricondotte alla durata del part time osservato

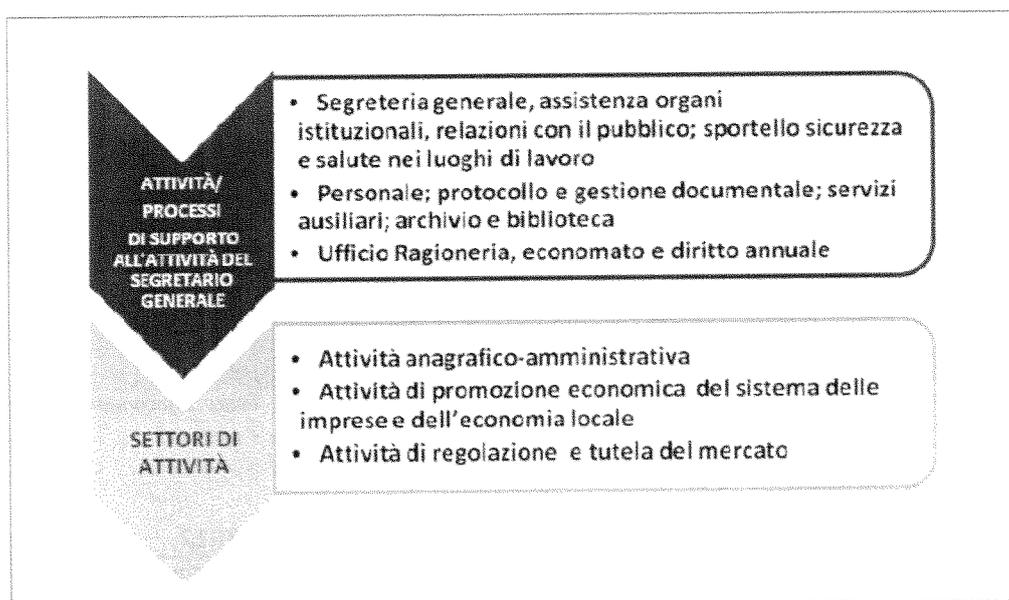
I congedi retribuiti ai sensi dell'art. 42, c.5, D.lgs. 151/01, le giornate di assenza per sciopero e le altre assenze non retribuite, sono stati pari a zero per l'anno 2012.

**Organigramma Camera di Commercio
Industria Artigianato e Agricoltura di Nuoro**



SERVIZI RESI

I servizi che la Camera di Nuoro offre ai suoi utenti possono essere suddivisi parallelamente alla tipologia di processi e attività svolte, secondo il seguente schema:



UTENTI

Gli utenti che quotidianamente richiedono i servizi alla Camera di Commercio, come evidenziato anche dalle tabelle, sono numerosissimi e utilizzano differenti canali di comunicazione: gli sportelli, il ricorso ai sistemi telematici e il sito istituzionale.

Le tabelle illustrano alcuni dati del numero di servizi forniti, con riferimento al biennio 2011/2012:

REGISTRO IMPRESE

CERTIFICATI E VISURE EMESSI 2011-2012

Anno	Visure/Certificati
2011	9.001
2012	6.686
Totale	15.687

Fonte: infocamere- priamo

PRATICHE REGISTRO IMPRESE 2012

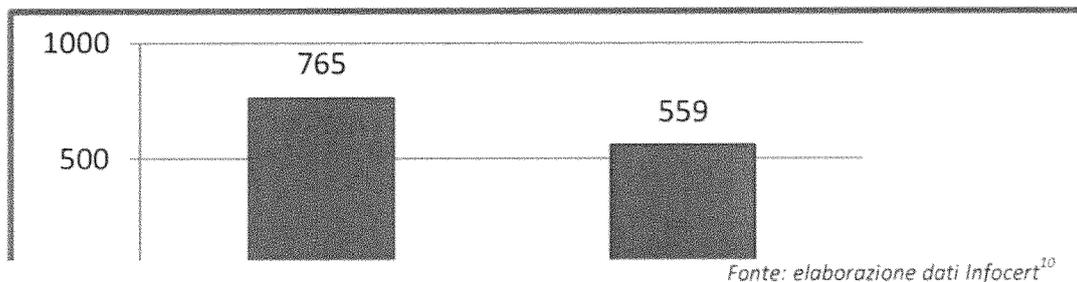
Anno	Tipo di operazione	Pratiche
2012	BILANCIO	2.187
	PROCEDIMENTI FALLIMENTARI	51
	ISCRIZIONI IMPRESE INDIVIDUALI	1.227
	MODIFICHE IMPRESE INDIVIDUALI	3.282
	MODIFICHE DATI IND.LI	137
	PRATICHE ASSOCIAZIONI	19
	PRATICHE QUOTE SOCIALI/ DI CAPITALE	180
	ISCRIZIONI SOCIETARIE	350
	MODIFICHE SOCIETARIE	1.435
	SCIoglimenti E/O CANCELLAZIONI SOC.	313
	MODIFICHE ATTIV. SOCIETARIE	733
	TRASFERIMENTO RAMI D'AZIENDA	246
	PRATICHE UNITA' LOCALI	596
	ALTRI PROTOCOLLI D'UFFICIO	48
	RIQUADRO NOTE	910

Fonte: infocamere- priamo

MODALITÀ DI PRESENTAZIONE PRATICHE R.I. 2011-2012

Anno	Modalità di presentazione	Pratiche
2011	Fax server tribunali	8
	Manuale	410
	Per Posta	318
	Telematica o floppy firmato	14.095
	Ufficio	1.253
	TOTALE	16.084
2012	Fax server tribunali	8
	Manuale	561
	Per Posta	6
	Telematica o floppy firmato	9.523
	Ufficio	1.617
	TOTALE	11.715
TOTALE COMPLESSIVO		27.799

FIRME DIGITALI EMESSE 2011-2012



Il numero delle firme digitali emesse comprende sia le smart card, il dispositivo magnetico per l'autenticazione dei documenti informatici, che i dispositivi usb.

Il dato relativo all'anno 2011 risulta nettamente superiore agli anni precedenti anche a seguito dell'entrata in vigore del d. l. 29 novembre 2008 n. 185, convertito nella legge 28 gennaio 2009 n. 2¹¹, che ha sancito l'obbligatorietà per le società di dotarsi di una casella di Posta Elettronica Certificata¹²; diretta conseguenza è stata che molti legali rappresentanti hanno richiesto la firma digitale per poter comunicare la PEC.

Il totale di firme digitali rilasciate nel 2012 è composto da 361 firme rilasciate tramite infocert e 198 tramite Aruba.

MARCHI E BREVETTI

Risultano presentate presso l'apposito sportello della Camera di Commercio di Nuoro le seguenti domande per la tutela della proprietà intellettuale:

UFFICIO MARCHI E BREVETTI

	2010	2011	2012
Marchio d'impresa	44	44	62
Invenzioni industriali	1	2	2
Disegni e modelli	3	3	3
Brevetto Utilità	10	11	6
Certificati di origine	281	215	302

¹⁰ Ente Certificatore delle Firme digitali

¹¹ "Le imprese costituite in forma societaria sono tenute a indicare il proprio indirizzo di posta elettronica certificata nella domanda di iscrizione al registro delle imprese. Entro tre anni dalla data di entrata in vigore della presente legge tutte le imprese, già costituite in forma societaria alla medesima data di entrata in vigore, comunicano al registro delle imprese l'indirizzo di posta elettronica certificata. L'iscrizione dell'indirizzo di posta elettronica certificata nel registro delle imprese e le sue successive eventuali variazioni sono esenti dall'imposta di bollo e dai diritti di segreteria".

¹² Inizialmente la scadenza era dicembre 2011.

COMMERCIO ESTERO

	2011	2012
Centro meccanografico	1	0
Carnet ATA	1	1

AUTORITA' PUBBLICA DI CONTROLLO VINI A D.O. E I.G.

Il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali ha recentemente designato le Camere di Commercio di Nuoro e Oristano congiuntamente quale **autorità pubblica allo svolgimento dei controlli vini a D.O. e I.G.** (art. 118 septdecies del Regolamento CE n. 1234/07) e successive disposizioni applicative, nei confronti di tutti i soggetti che operano all'interno delle filiere delle Denominazioni di Origine ed Indicazioni Geografiche, come elencate nell'allegato 1 del Decreto Ministeriale del 27 luglio 2012, prot. 21314.

ELENCO DOP E IGT CONTROLLATE

DOC

Alghero
 Arborea
 Campidano Di Terralba O Terralba
 Cannonau Di Sardegna
 Malvasia Di Bosa
 Moscato Di Sorso Sennori
 Sardegna Semidano
 Vernaccia Di Oristano

IGT

Barbagia
 Marmilla
 Nurra
 Ogliastra
 Planargia
 Provincia di Nuoro
 Romangia
 Tharros
 Valle del Tirso

Di seguito, sono rappresentati i dati rilevati dall'Autorità Pubblica di Controllo, relativi alle Denominazioni controllate, in riferimento al periodo di tempo 31.07.2012 al 31.12.2012:

DENOMINAZIONE	SUPERFICIE RIVENDICATA Ha	LIVE RIVENDICATE Q.li	VINO CERTIFICATO HI	VINO IMBOTTIGLIATO HI
ALGHERO DOC	447,84	34.536,87	16.049,00	15.621,08
ARBOREA DOC	8,57	678,34	103,00	103,00
CAMPIDANO DI TERRALBA DOC	42,40	2.806,55	349,20	283,35
CANNONAU DI SARDEGNA DOC	2.102,11	128.868,82	59.084,00	67.796,20
MALVASIA DI BOSA DOC	17,86	670,40	142,65	82,19
MOSCATO DI SORSO SENNORI DOC	3,47	126,00	7,00	13,00
SARDEGNA SEMIDANO DOC	18,85	1.064,40	447,00	244,00
VERNACCIA DI ORISTANO DOC	18,99	658,40	448,32	479,50
BARBAGIA IGP	0,83	101,00	0	21,73
MARMILLA IGP	0	0	0	0
NURRA IGP	0	0	0	0
OGLIASTRA IGP	27,18	1.469,63	0	127,51
PLANARGIA IGP	0	0	0	0
PROVINCIA DI NUORO IGP	0	0	0	0
ROMANGIA IGP	8,56	557,14	0	61,68
THARROS IGP	0	0	0	72,10
VALLE DEL TIRSO IGP	0	0	0	418,00

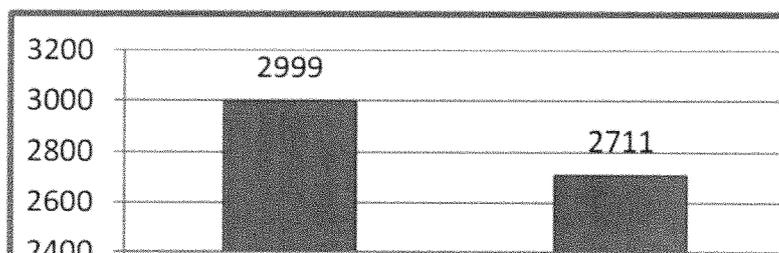
Nel prospetto sottostante, il riepilogo delle visite ispettive effettuate dall'Autorità Pubblica di Controllo nel corso del 2012, secondo il dettato del D.M. 794 del 14.06.2012 del MIPAAF:

RUOLO	Soggetti controllati conformi	Soggetti controllati non conformi	Tot. Soggetti iscritti
ALGHERO			
Viticoltori	26	0	147
Vinificatori	2	0	3
Imbottiglieri	2	0	3
ARBOREA			
Viticoltori	6	0	13
Vinificatori	3	0	1
Imbottiglieri	2	0	1
CAMPIDANO DI TERRALBA			
Viticoltori	8	1 n.c. lieve – scostam. superf. – comunicato Regione e icqrf	56
Vinificatori	3	0	4
Imbottiglieri	2	0	4
CANNONAU			
Viticoltori	70	3 n.c. lievi / 1 n.c. grave	855
Vinificatori	12	0	68
Imbottiglieri	19	0	84
MALVASIA DI BOSA			
Viticoltori	3	1 n.c. lieve – scostam. superf. – comunicato Regione e icqrf	8
Vinificatori	3	0	5
Imbottiglieri	3	0	5
MOSCATO DI SORSO SENNORI			
Viticoltori	2	0	8

Vinificatori	1	0	2
Imbottigiatori	-	-	-
SARDEGNA SEMIDANO			
Viticoltori	9	2 n.c. lievi - scostam. superf. - comunicato Regione e icqrf	40
Vinificatori	1	0	2
Imbottigiatori	1	0	2
VERNACCIA DI ORISTANO			
Viticoltori	4	0	21
Vinificatori	3	0	10
Imbottigiatori	4	1 n.c. lieve - comunicaz. Operaz. Imbott.	4

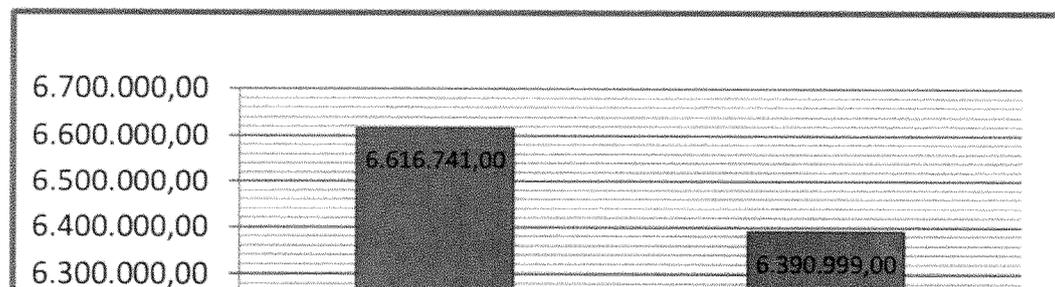
RUOLO	Soggetti controllati conformi	Soggetti controllati non conformi	Tot. Soggetti iscritti
THARROS			
Viticoltori	-	-	-
Vinificatori	3	0	1
Imbottigiatori	1	0	1
VALLE DEL TIRSO			
Viticoltori	-	-	-
Vinificatori	3	0	1
Imbottigiatori	1	0	1

PROTESTI E T.N.T TERRITORIO CCIAA NU



Fonte: elaborazione dati Ufficio Statistica

IMPORTO EFFETTI IN EURO TERRITORIO CCIAA NU



Fonte: elaborazione dati Ufficio Statistica

VIDIMAZIONE LIBRI

	LIBRI VIDIMATI E CONSEGNA TI	
	FORMULARI IDENTIFICAZIONE RIFIUTI	REGISTRI DI CARICO/SCARICO
2011	651	361
2012	650	445

Fonte: elaborazione dati Ufficio Statistica

LA SEDE DECENTRATA DI TORTOLI

Nel mese di Febbraio 2012 la Camera di Commercio di Nuoro ha inaugurato la sede distaccata di Tortoli alla presenza dei vertici della CCIAA stessa, del sindaco e dei rappresentanti delle imprese locali, mandando in questo modo un forte segnale di attenzione verso quel territorio. La sede è stata inaugurata coerentemente con le disposizioni dell'art. 3 dello Statuto camerale che prevede che l'ente possa dotarsi di uffici distaccati in altri comuni della circoscrizione territoriale di propria competenza.

Lo sportello è operativo dal mese di Aprile 2012: gli orari di apertura sono limitati, per ora, alla giornata di venerdì (dalle 9 alle 13) ed i servizi offerti sono quelli di sportello, accettazione pratiche e supporto generale all'utenza. L'estensione del servizio sarà valutata, nel tempo, sulla base del flusso e della tipologia di richieste da parte dell'utenza locale.

La sede è stata pensata per agevolare l'utenza della zona Ogliastrina, tenuto conto della collocazione geografica e dei disagi collegamenti stradali, con l'intento di evitare i viaggi a Nuoro per il disbrigo di tutte le pratiche e contribuire alla semplificazione amministrativa dell'area. L'obiettivo auspicato è quello di rappresentare le imprese ed agevolare gli imprenditori pur nella consapevolezza del fatto che l'area industriale di Tortoli-Arbatax si caratterizza per il permanere di gravi carenze infrastrutturali che la rendono scarsamente attrattiva per i potenziali investitori.

Dall'analisi dei report relativi alle attività svolte nei primi mesi di apertura dello sportello, emerge che i servizi a cui ricorrono maggiormente gli utenti sono:

- richiesta di informazioni di vario genere, riguardante nella maggior parte dei casi iscrizioni al registro delle imprese, albo artigiani e inizio attività d'impresa;
- copia atti, visure, certificati e richiesta elenchi;
- vidimazione libri contabili, sociali e di rifiuti;
- richiesta informazioni e consegna documentazione per iscrizione ruolo conducenti, requisiti tecnico-professionali per impiantisti e autoriparatori, integrazioni pratiche, cancellazione protesti e ritiro carte tachigrafiche.

E' possibile evidenziare un costante (ancorché poco numeroso) flusso degli utenti del territorio Ogliastrino, a sottolineare la funzionalità dell'apertura dello sportello, in posizione cruciale, rispetto ad una zona in difficoltà e geograficamente isolata.

L'AZIENDA SPECIALE

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

PRINCIPALI ATTIVITÀ	
INFORMAZIONE ECONOMICA	<ul style="list-style-type: none">• Osservatorio economico: monitoraggio congiuntura territoriale, importante risorsa per effettuare interventi programmatici volti ad incidere in maniera determinante sull'economia del territorio e delle aziende.• Area studi e ricerche tematiche ad hoc dell'Osservatorio: attivata in relazione alle necessità progettuali/programmatorie.• Realizzazione di database, attività convegnistica e seminariale, predisposizione servizio informativo gratuito presso la sede e accesso diretto ai dati macroeconomici tramite pubblicazione sul sito internet.• Predisposizione ed elaborazione dati per "La giornata dell'economia" nazionale.
PROMOZIONE TERRITORIALE	<ul style="list-style-type: none">• Autunno in Barbagia, Primavera in Ogliastra e della Primavera nel Marghine, implementate con un sistema di prenotazione nelle strutture ricettive "open voucher".• Azioni di marketing territoriale strategiche: quotidiani, riviste di bordo, riviste straniere tematiche a forte tiratura, spot pubblicitari nelle principali reti televisive locali, promozione del territorio su reti televisive nazionali ed estere.
PROGETTI SPECIALI	<ul style="list-style-type: none">• Partecipazione ai vari bandi che prevedano azioni compatibili col proprio operato: continua candidatura progettuale e strutturazione dell'area progetti speciali in caso di accoglimento delle candidatura/bando. In attuazione di tale area è stato realizzato il progetto Prevenzione e sicurezza in agricoltura.
INTERVENTI PER COMMERCIALIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none">• Organizzazione e partecipazione ad eventi fieristici: Fiera Internazionale dell'Artigianato -Firenze, Fiera Agroalimentare - Norimberga; Missione di Incoming Israele; Missione commerciale Bolzano, Promozione tipicità su TV Russa, su Ricette di famiglia e Artigiano in Fiera, Fiera internazionale della gastronomia Montecarlo, Workshop Ogliastra ti gusto, Sapori d'ogliastra e piattaforma promozionale internazionale Heart of Sardinia.
FORMAZIONE	<ul style="list-style-type: none">• Formazione e aggiornamento professionale costante nelle PMI: organizzazione di corsi di formazione di figure professionali in grado di seguire le imprese nell'esportazione delle produzioni (export manager) e seminario formativo sulle tecnologie e mercati degli sfridi dei marmi.

La tabella seguente elenca le attività realizzate in attuazione alle linee programmatiche della controllante CCIAA riportate nel bilancio di previsione.

Informazione Economica	Realizzazione di database
	Attività convegnistica e seminariale: Giornata Economica,
	Ricerca tematica transazioni immobiliari
Attività di Formazione	Export management e Scarti del Marmo in Orosei: "Tecnologie e mercati per il loro riutilizzo"
Promozione territoriale	Primavere nel Marghine e in Ogliastra
	Autunno in Barbagia
Progetti Speciali	Prevenzione e sicurezza in edilizia
	Progetti del Fondi di Perequazione
Interventi a sostegno della commercializzazione	Fiera Montecarlo
	Ogliastra ti gusto
	Sapori d'Ogliastra
	Fiera Internazionale dell'Artigianato -Firenze
	Hearth of Sardinia

La tabella seguente riporta i valori indicati nel bilancio di previsione e i costi a consuntivo:

Linee di attività	Informazione Economica e comunicazione	Attività di Formazione	Promozione territoriale	Progetti Speciali	Interventi a sostegno della commercializzazione	Servizi di manutenzione Soft-Hardware
Preventivo Economico	€ 17.000,00	€ 30.000,00	€ 255.000,00	€ 205.000,00	€ 83.962,38	€ 14.400,00
Bilancio d'esercizio	€ 6.000,00	€ 14.000,00	€ 225.000,00	€ 118.949,53	€ 55.000,00	€ 6.000,00

La tabella evidenzia le entrate proprie dell'Aspen e l'autonomia finanziaria:

	Anno 2012	Autonomia finanziaria entrate proprie/totale entrate	45%
Proventi da servizi	€ 89.042,63	Costi di Struttura	€ 215.375,62
Altri proventi e rimborsi	€ 45.870,00	Entrate proprie/costi di struttura	130%
Contributi regionali e da altri enti pubblici	€ 16.580,00		
Altri contributi	€ 129.195,00		
Entrate proprie	€ 280.687,63		
Contributi CCIAA	€ 340.111,79		
TOTALE ENTRATE	€ 620.799,42		

LE PARTECIPAZIONI CAMERALI

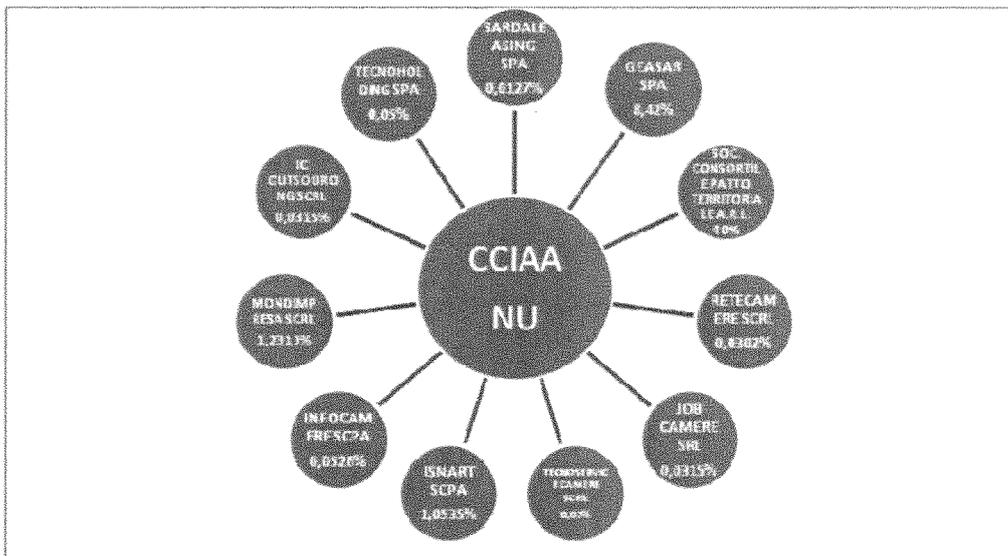
La legge di riforma 580/1993 ha previsto per le Camere di commercio la possibilità di raggiungere i propri scopi istituzionali promuovendo, realizzando e gestendo strutture ed infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale e nazionale, direttamente o mediante la partecipazione con altri soggetti pubblici e privati ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi ed a società.

PARTECIPAZIONI AZIONARIE AL 31.12.2012

Ragione Sociale	N. Quote	Proprietà %	Val. Nomin.	Tot. Azioni	Patrimonio Netto	Val. Partecipaz. iscritto in bilancio	Val. Partecipaz. 2011
ISNART	12642	1,0535%	1,00	1.100.000,00	1.091.612,00	23.991,94	12.642,00
SARDALEASING	127	0,0127%	51,65	1.000.000,00	77.950.437,00	9.074,95	6.559,55
INFOCAMERE	3000	0,0526%	3,10	5.700.000,00	42.90.395,00	29.865,94	9.300,00
TECNOHOLDING	843517	0,0500%	0,01	1.690.409.321,00	299.257.787,00	97.668,65	9.998,00
GEASAR	25260	8,4200%	25,83	300.000,00	27.027.351,00	1.633.372,98	1.948.132,28
IOB CAMERE SRL		0,0315%	189,00	360.000,00	2.193.990,00	189,00	189,00
IC OUTSOURCING SCRL		0,0315%	117,18		1.600.738,00	117,18	117,18
MONDIMPRESA		1,2313%			587.536,00	154,17	5.522,03
TECNOCAMERE	517	0,0200%			2.799.621,00	268,84	268,84
RETECAMERE		0,0302%			1.047.733,00	272,00	272,00
TOTALE						1.794.975,65	1.993.000,88
PATTO TERRITORIALE		40,00		20.000,00	-76.785,00	-30.714,00	
AGEN.SA.CE	120	0,50	500,00	240,00	120.000,00	20.239,50	
ISNART: Certificato azionario depositato presso gli uffici di via Priscilla, 128							
INFOCAMERE: Le azioni sono custodite a titolo gratuito, presso la cassa della Società							
TECNOHOLDING: Il titolo cumulativo (n. 74 intestato alla CCIAA) risulta custodito presso l'Ufficio operativo della Tecnoholding in Roma Via Sallustiana, 1a.							

La Camera di Commercio di Nuoro ha acquisito partecipazioni operanti in settori ritenuti strategici per l'economia della Provincia, al fine di perseguire meglio i propri obiettivi istituzionali. I settori nei quali è maggiormente significativa la presenza della Camera sono quelli relativi alle infrastrutture, servizi, consulenza, credito e promozione delle imprese.

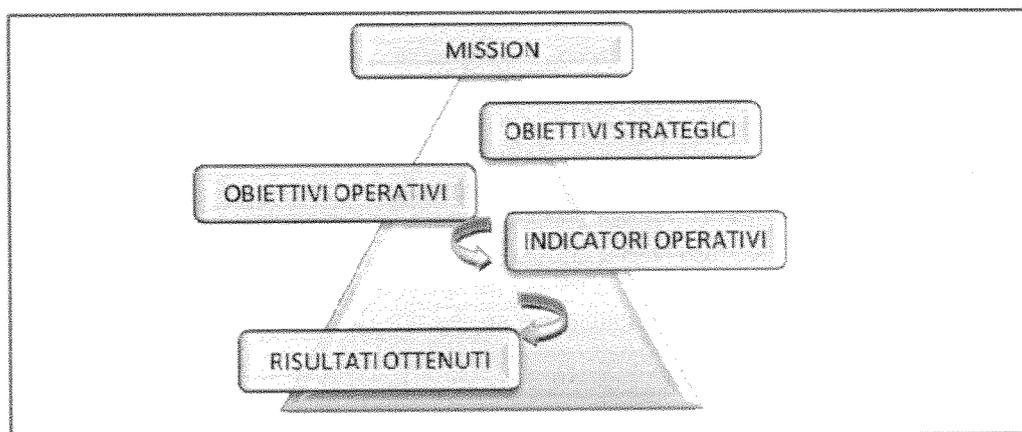
RAPPRESENTAZIONE GRAFICA PARTECIPAZIONI CAMERALI



fonte: Osservatorio economico camerale

II. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

2.1. ALBERO DELLA PERFORMANCE



La finalità verso la quale tende l'intera attività dell'Ente, per perseguire la missione istituzionale in maniera adeguata ai cambiamenti del contesto di riferimento e alle nuove e diverse esigenze dei propri stakeholder, è quella di favorire lo **sviluppo del sistema delle imprese della provincia di Nuoro nell'ambito del progresso socio-economico locale**.

La missione può essere così sintetizzata:

- contribuire a valorizzare il territorio di riferimento sotto il profilo economico, sociale e culturale, promuovendo l'interazione tra i soggetti istituzionali e privati coinvolti;
- sostenere l'imprenditorialità, investendo nei fattori ritenuti strategici per lo sviluppo;
- assicurare servizi utili ed efficienti al sistema delle imprese, orientando la propria azione alla semplificazione dei procedimenti amministrativi e favorendo i processi di interoperabilità fra le amministrazioni pubbliche locali.

Il modello gestionale e organizzativo da cui hanno origine le azioni e le politiche della Camera di Commercio accompagna ormai da diversi anni le scelte operative, precedendo per alcuni aspetti i dettami della Riforma Brunetta; il modello ruota attorno a tre parametri, prescelti anche in considerazione delle limitanti difficoltà rappresentate da carenze strutturali di risorse e da vincoli normativi, che sono:

- **qualità dei risultati**

- razionalizzazione dei costi
- continua ricerca dell'efficacia e dell'efficienza.

Gli stessi parametri si riflettono sull'approccio quali/quantitativo di tutto il sistema di valutazione, basato su:

VALUTAZIONE QUANTITATIVA	misura l'apporto individuale all'effettivo raggiungimento degli obiettivi, sia in termini di realizzazione di specifici programmi che per quanto attiene il generale andamento dell'unità organizzativa di appartenenza;
QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA	in funzione dell'apporto e della crescita professionale espressi, dei risultati ottenuti tramite interventi formativi, nonché misurata attraverso la capacità propositiva e di problem-solving, l'attitudine a contribuire al lavoro di gruppo ed alla riduzione della conflittualità, il possesso di doti di leadership eventualmente richieste per la posizione occupata e non per ultime tramite le capacità relazionali espresse nei confronti dell'utenza esterna/interna;
QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE; MOTIVAZIONE E FLESSIBILITÀ PROFESSIONALE	che rappresenta la capacità dimostrata di contribuire all'ottimizzazione dei processi generali dell'Ente e del servizio di appartenenza e dalle doti di fungibilità e sostituzione di altre figure in caso di necessità.

La CCIAA di Nuoro ha assunto come base sulla quale improntare le linee d'azione la **logica a cannocchiale** che, partendo dagli obiettivi strategici arriva a stabilire quelli operativi.

Nello specifico, gli **obiettivi strategici**, misurati dagli **indicatori strategici** (prevalentemente di *output* e *outcome*), forniscono una stima della performance organizzativa dell'ente nel complesso e producono dei diretti effetti sia sullo svolgimento delle attività che sull'erogazione dei servizi.

Le loro modalità di svolgimento attese generano gli **obiettivi operativi**, a loro volta misurati dagli **indicatori operativi** (principalmente di *output* e di efficienza ed efficacia), che misurano la performance a livello di unità organizzativa: in questo modo è possibile connettere la performance complessiva con quella delle unità organizzative, associando obiettivi e indicatori con le stesse unità.

All'interno di questo quadro generale, è stato costruito il Sistema di Gestione e Valutazione della CCIAA di Nuoro, finalizzato a politiche di:

- **valorizzazione del merito**
- **competenza professionale**
- **efficacia organizzativa**

Il Ciclo di Gestione della Performance ha recepito gli obiettivi strategici stabiliti dalle politiche di mandato, convogliandoli al suo interno e creando un *continuum* tra la programmazione effettuata ad inizio mandato e la rispondenza ai dettami legislativi voluti dalla Riforma Brunetta, in virtù della considerazione che gran parte di ciò che era stato stabilito a livello programmatico e strategico anticipava le sopracitate esigenze legislative.

Tra la fine del 2010 e l'inizio del 2011, infatti, la Camera di Commercio di Nuoro ha impostato il proprio **Ciclo di Gestione della Performance**, all'interno delle tre dimensioni sulle quali la normativa di riferimento richiede avvenga la valutazione: primariamente quella dell'*ente*, con la misurazione dei risultati annuali complessivi, in seconda battuta su quella delle *unità organizzative*, in riferimento ai risultati complessivi delle stesse ed infine agendo sulla dimensione dell'*individuo*, attraverso il rilevamento dei risultati del singolo, rispetto agli obiettivi assegnati.

La nuova programmazione pluriennale della Camera di Commercio di Nuoro sarà redatta dai, recentemente eletti, nuovi organi camerali, mentre la **Relazione Previsionale e programmatica 2012** è stata presentata nel novembre 2011. Lo stesso documento è poi declinato con cadenza annuale, coerentemente con l'assunto che amministrare significa adeguare le risorse reali ai fini possibili, al servizio della comunità.

Analizzando i documenti di programmazione degli interventi economici promossi dal Presidente e dalla Giunta e condivisi dal Consiglio nel corso del mandato amministrativo, si evidenzia una continuità delle priorità d'azione, che si è poi tradotta in una precisa e convinta politica allocativa delle risorse finanziarie.

Il primo criterio generale nell'attività di pianificazione è stata la volontà di superare la logica di programmazione di tipo settoriale per privilegiare **l'attenzione ai fattori, trasversali ai vari comparti economici**, ritenuti **volano per la crescita**. In altri termini si è scelto di investire sugli elementi capaci di creare ricadute positive sul territorio, fruibili da un'ampia gamma di soggetti.

Una seconda scelta ha riguardato la convinzione della **centralità delle imprese nella crescita dei sistemi locali**: la filiera dello sviluppo del territorio porta ad individuare nell'impresa la cellula fondamentale del tessuto socio-economico e il principale destinatario della propria azione.

In terzo luogo, si è arrivati ad assumere **le identità territoriali come basi fondamentali d'intervento**: nel territorio di competenza della Camera di Commercio di Nuoro sono riconoscibili più ambiti di specificità territoriale e l'idea è stata quella di agire in maniera da favorire interazione tra i fattori e i soggetti che possono potenziare i tratti distintivi e il vantaggio competitivo di un'area territoriale.

Sulla base di tali significati, criteri e valori, il disegno strategico degli Organi camerali, avviato nel mandato appena concluso e confermato nelle linee direttrici anche nel piano annuale 2013, è stato articolato su distinti assi d'intervento, per ognuno dei quali sono stati definiti macro e micro-obiettivi e una pluralità di ambiti di attività operativa, con particolare riguardo ad una **impostazione programmatica** che ha visto un'efficace accelerazione nel triennio 2010-2012, che verte su quelli ritenuti obiettivi strategici per l'ente.

In particolare, la descrizione degli obiettivi strategici racconta il traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie linee strategiche attraverso la definizione delle mappe pluriennali e annuali. Le scelte strategiche e operative della Camera di Commercio di Nuoro, rispondenti all'esigenza di alimentare costantemente lo sviluppo locale e divenire punto di riferimento qualificato per le imprese della provincia, fanno leva su una programmazione di lungo periodo attenta ai mutamenti degli scenari territoriali e globali e agli obiettivi strategici di tutto il sistema camerale.

2.2. OBIETTIVI, INDICATORI E RISULTATI

Nella tabella che segue, vengono elencati gli obiettivi strategici adottati dall'Ente:

OBIETTIVI STRATEGICI
1. miglioramento della gestione della struttura e perseguimento di una sempre maggiore qualità dei servizi offerti
2. garantire il mantenimento degli standard quali/quantitativi dei servizi camerali, con particolare riguardo ai servizi di front-office
3. favorire le imprese nella fase di start up
4. offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato
5. incrementare l'internazionalizzazione del territorio
6. l'innovazione e la creatività come driver di sviluppo economico
7. promozione della logistica e dei trasporti
8. valorizzare le eccellenze del territorio

Nelle schede che seguono, per ogni obiettivo strategico sono stati esplicitati gli obiettivi operativi, accanto ai quali sono stati individuati gli indicatori utilizzati per la loro misurazione e i risultati raggiunti, nonché gli eventuali scostamenti evidenziati.

In particolare, la colonna dei risultati è stata differenziata con tre colori:

- con il verde sono stati evidenziati i risultati ritenuti per l'ente soddisfacenti e/o portati a termine;
- con il giallo vengono indicati i risultati che non consentono di ritenere l'azione di supporto all'obiettivo definita e completa o rappresentano risultati e/o azioni non ancora del tutto misurati o realizzati;
- con il rosso, infine, si sottolineano azioni che l'Ente ha intenzione di realizzare ma che, per limiti temporali e strutturali non è ancora stato in grado di completare.

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

OBIETTIVO OPERATIVO: gestione struttura conforme ai principi di efficacia ed efficienza, attraverso la razionalizzazione delle risorse e la valorizzazione del patrimonio immobiliare.		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
Misurare e valutare la performance secondo modello di gestione Riforma Brunetta; (aggiornare i sistemi di valutazione del personale e dell'organizzazione)	Livello di applicazione	Redazione Piano della Trasparenza Progetto Ministeriale "mettiamoci la faccia" misurazione periodica della customer satisfaction tramite emoticon
Potenziare le iniziative di trasparenza, integrità e visibilità dell'ente; supporto all'O.I.V.	Livello trasparenza sito istituzionale	Monitoraggio ed aggiornamento della sezione 'Trasparenza, Valutazione e merito' Adeguamento alle disposizioni del D.lgvo N°33/2013
	redazione documenti di rendicontazione sociale	Redazione e pubblicazione bilancio sociale
	attività di monitoraggio condotte con l'OIV	circa 6 incontri per verifica attività in corso
Effettuare analisi sulla motivazione professionale dei dipendenti	indice 'gestionale' di assenteismo complessivo	mantenimento di uno standard di presenza attestato intorno al 90%
	risultati analisi complessiva sul benessere organizzativo	in fase di elaborazione
Coinvolgere maggiormente gli stakeholder nelle attività dell'Ente	risultati questionario su indice di gradimento delle azioni proposte dalla Camera	in fase di elaborazione
	distribuzione materiale informativo attività camerali	produzione e divulgazione materiale informativo in occasione di ogni manifestazione ed implementazione dell'informazione on line
Coordinare un sistema di comunicazione integrata; implementare i servizi di relazione con il pubblico;	frequenza dell'aggiornamento del sito istituzionale e di pubblicazione degli atti	aggiornamento quotidiano del sito istituzionale

migliorare livello di comunicazione sito internet e nuova rete intranet		
	diffusione attività ente	costante diffusione comunicati stampa sulle attività dell'Ente
Riorganizzare dei servizi contabili e di provveditorato (revisione straordinaria, informatizzazione procedure, nuovo inventario con archivio informatico, controllo e revisione affidamento di servizi)	num. risorse aggiuntive da adibirsi al servizio del registro delle imprese e 'ragioneria e provveditorato'	Ristrutturazione dei servizi afferenti al settore
	grado di efficienza nell'implementazione dell'archiviazione informatica aggregata al protocollo generale	Mantenimento ed implementazione dello standard attualmente attestato al 90%
Ottimizzare riscossione diritto annuale con applicazione sanzioni tributarie (ripulitura archivi)	numero di comunicazioni inviate per tardivo/omesso versamento del diritto annuale (mailing)	Circa 28.000 comunicazioni da schedulare
Individuare soluzioni e incentivi per favorire la diffusione della cultura ambientale; Rivalutare il patrimonio immobiliare dell'ente con attenzione all'efficienza energetica (ricognizione straordinaria e nuova rivalutazione)	numero iniziative promosse sul tema	Attività formazione SISTRI e MUD Formazione per l'impresa ai diversi livelli
	ricavo ottenuto dalla vendita di energia al gestore dell'impianto fotovoltaico installato nel dicembre 2010	Monitoraggio dell'efficienza del sistema
Misurare la qualità della salute organizzativa	risultato misurazione indice risorse umane	Mantenimento dell'indicatore relativo entro il 22-23%
	risultato misurazione indice gestionale di assenteismo complessivo	Raggiungimento di un livello di presenza del personale attestato intorno al 90%
	risultato misurazione indice di riscossione del diritto annuale	Raggiungimento di un indice minimo del 70%
Misurare la qualità del servizio offerto	risultato Misurazione: - tempi attesa utenza per servizi Anagrafe economica - tempi evasione pratiche R.I. con iscrizione ad efficacia costitutiva % soddisfazione utenza convegni e seminari su 'promozione e sviluppo del	attivazione dei relativi strumenti di monitoraggio e controllo (rilevazione statistiche su pratiche, accessi, tempi)

	territorio' - % soddisfazione utenza sui servizi area 'promozione e sviluppo del territorio'; - partecipazione utenza ai seminari informativi e formativi dell'area 'tutela del mercato e fede pubblica' in un anno	
Rafforzare intesa con la Camera di Commercio di Oristano	Numero iniziative avviate in collaborazione tra le due Camere di Commercio	gestione Autorità Pubblica di Controllo per vini a D.O. e I.G. dal 31.07.2012

OBIETTIVO STRATEGICO 2: mantenimento e miglioramento degli standard quali/quantitativi dei servizi camerali, con particolare riguardo ai servizi di front-office

OBIETTIVO OPERATIVO: garanzia livello adeguato di assistenza all'utenza attraverso sportello giornaliero e assistenza telefonica, con la trasformazione di alcuni servizi di front-office in servizi quasi esclusivamente gestiti per via telematica		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
Aggiornare costantemente l'archivio del Registro Imprese	numero pratiche evase e numero imprese cancellate	Definizione pendenze per attuazione DPR. 247
Attuare la semplificazione amministrativa (SUAP, SCIA, COMUNICA) e informare utenti e istituzioni sulle novità normative	numero eventi di aggiornamento organizzati	Realizzazione di sessioni formative
	numero giorni evasione pratiche R.I.	Mantenimento standard di riferimento come da normativa vigente
	grado di aumento utilizzo firma digitale	Implementazione del trend anno precedente
Valorizzare patrimonio immobiliare	Valorizzazione dello stabile e degli ambienti	Realizzazione lavori di manutenzione ordinaria e dell'impianto di condizionamento Predisposizione nuovo sistema di videosorveglianza
	Valorizzazione dei servizi della nuova biblioteca-pinacoteca	Aggiornamento e revisione catalogo librario, compresa la sistemazione del "fondo Alberti" Riordino e catalogazione

		archivio storico; apertura al pubblico con ingresso libero e connessione internet gratuita
	completamento riacquisizione e recupero stabile camerale di V.le del lavoro	Realizzazione del 100% delle riacquisizioni e programmazione degli interventi conseguenti
Implementare servizi di front-office	num. ore aggiuntive di apertura sportelli al pubblico	Possibilità di incremento delle ore di apertura degli sportelli
	attività sede decentrata di Tortoli	Prosecuzione delle attività con apertura sportello una volta alla settimana

OBIETTIVO STRATEGICO 3: favorire lo sviluppo del sistema delle imprese

OBIETTIVO OPERATIVO: promozione interesse generale per il sistema delle imprese, tramite la cura dello sviluppo all'interno delle economie locali e supporto alle imprese nella fase di start up, accesso al credito		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
Realizzare interventi rapidi ed efficaci in tema di accesso al credito e di sostegno all'occupazione	numero iniziative promosse sul tema	ricognizione del fondo di controgaranzia 'confidi' attuazione di interventi per la concessione di incentivi e contributi per finanziare la formazione e l'occupazione
Effettuare interventi da programmare in uno spazio temporale più ampio per consentire alle imprese di riscoprire e potenziare i propri fattori di competitività (sostegno all'innovazione, alla crescita dimensionale e valorizzazione ricchezze intangibili: capitale umano e proprietà intellettuale)	numero iniziative promosse sul tema	iniziative formative e di supporto all'impresa in tema di: benessere organizzativo, attività specifiche di settore (sommelier corsi comparto oleario - commercializzazione dei prodotti alimentari sui mercati interno ed estero)
Garantire monitoraggio dati aggiornati su incentivi finanziari, fiscali e contributivi, per costante informazione sulle opportunità d'impresa circa	numero incontri promossi per l'illustrazione di opportunità per le imprese	Programmazione di iniziative ad hoc

le agevolazioni esistenti tramite pubblicazione sul sito internet camerale dei bandi degli altri Enti		
Fungere da stimolo per le PMI locali a condividere conoscenze, rischi d'impresa e modelli di business, per evitare gli effetti negativi di un ridotto dimensionamento in un mercato sempre più globale (incontri promossi per la sensibilizzazione dei piccoli imprenditori verso l'associazionismo e la creazione di clusters e filiere).	numero iniziative promosse sul tema	Programmazione di iniziative ad hoc

OBIETTIVO 4: offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato

OBIETTIVO OPERATIVO: trasformazione delle procedure burocratiche in processi di produzione di servizi al sistema delle imprese e alla collettività per la creazione del valore; tutela del corretto funzionamento del mercato ; monitoraggio scenario economico/statistico e ricerche		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
Comunicare informazioni su diritti e doveri di consumatori e imprese e promozione accordi fra associazioni di categoria e dei consumatori.	numero iniziative promosse sul tema	
Servizio di Mediazione civile e commerciale, per composizione delle controversie civili e commerciali.	livello di operatività del servizio	Monitoraggio della normativa di settore per l'attivazione di eventuali azioni di promozione del servizio
Servizio ispettivo e di Metrologia legale e di tutela e controllo del mercato, per la tutela del consumatore e della fede pubblica.	livello di operatività del servizio	Attivazione di tutti i livelli di servizio
Implementazione delle attività afferenti al settore economico e della gestione d'impresa	numero iniziative promosse sul tema	Realizzazione di iniziative a favore delle imprese del territorio, con il coinvolgimento delle associazioni di categoria,

OBIETTIVO STRATEGICO 5: Incrementare l'internazionalizzazione del territorio

OBIETTIVO OPERATIVO: assunzione ruolo di primo piano nel favorire l'accesso e l'espansione delle imprese sui mercati esteri, attraverso la fornitura di servizi di assistenza, informazione e promozione		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
Sviluppare adeguati strumenti di stimolo e supporto alla presenza delle pmi, nei mercati esteri tramite attività di ausilio alla partecipazione a manifestazioni internazionali di promozione delle produzioni locali	numero dei corsi e delle azioni di carattere formativo e informativo promossi	Attivazione di percorsi formativi in materia di Internazionalizzazione, Commercializzazione dei prodotti alimentari sul mercato interno/estero
Garantire l'arrivo di missioni dall'estero, per consentire alle aziende, suddivise per singoli comparti, di ricevere i buyer esteri per la creazione di sinergie tra gli operatori esteri e sardi qualitativamente validi	numero iniziative promosse sul tema	Promozione su "vetrine" internazionali delle aziende e delle peculiarità del territorio

OBIETTIVO STRATEGICO 6: stimolare l'innovazione e la creatività come driver di sviluppo economico

OBIETTIVO OPERATIVO: facilitare il processo di innovazione dei processi produttivi e delle strategie promozionali, per favorire la differenziazione e l'incremento qualitativo dei prodotti; favorire una cultura aziendale che si apra alla certificazione di qualità e di processo con l'utilizzo della rete informatica come strumento di promozione e di commercializzazione (tecniche di e-commerce ed e-marketing)		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
Migliorare l'informazione e la formazione su processi innovativi e strategie promozionali	numero iniziative promosse sul tema	Programmazione di interventi formativi ed attivazione di percorsi di finanziamento rivolti ad aziende giovani e innovative
Monitorare il settore	numero processi di certificazioni di qualità	

agrituristico e introdurre le certificazioni di qualità	avviati a seguito di incontri formativi/informativi sul tema e numero attività di promozione realizzate	
Cre re stimolo e interesse su processi di innovazione e promozione nei giovani	numero bandi realizzati	implementazione del rapporto Scuola/lavoro

OBIETTIVO STRATEGICO 7: promuovere lo sviluppo e la modernizzazione della logistica e dei trasporti

OBIETTIVO OPERATIVO: sensibilizzazione verso il miglioramento della rete delle infrastrutture, dato il ruolo rivestito dalla dotazione infrastrutturale per la crescita economica e sociale, anche con il ricorso a partenariati		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
Sensibilizzazione a fini di miglioramento della rete delle infrastrutture, con sostegno anche attraverso partenariati	numero partecipazioni ad incontri sul tema	Attività di formazione ed analisi
	numero partenariati attivi	Consolidamento e/o implementazione delle attuali partecipazioni
Miglioramento delle politiche di decentramento territoriale e di razionalizzazione nell'erogazione dei propri servizi	grado di efficienza nell'attivazione dello sportello camerale in Ogliastra, con sede a Tortolì	monitoraggio

OBIETTIVO STRATEGICO 8: valorizzare le eccellenze del territorio

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

AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
Valorizzazione delle eccellenze del territorio mediante percorsi tematici suscettibili di generare effetti positivi sui diversi comparti produttivi; supporto culturale alle manifestazioni economiche; valorizzazione della vocazione turistica dei territori, per favorire la crescita nell'offerta culturale e il superamento di ostacoli logistici, stagionali, infrastrutturali, economici e culturali	Numero di eventi realizzati	Realizzazione di eventi come da atti programmatori all'esame della nuova Giunta camerale
Monitorare e sviluppare progetti di filiera per promuovere i settori agroalimentare e turistico; effettuare analisi di fattibilità su nuove iniziative, anche con l'utilizzo delle nuove tecnologie; nuovi percorsi di tracciabilità di oli e vini	numero attività formazione/ convegni avviate; numero iniziative avviate per promozione comparto turistico	
Promuovere iniziative volte al sostegno della cultura	numero attività formazione/ convegni avviate; numero iniziative avviate per la promozione	Realizzazione di eventi come da atti programmatori all'esame della nuova Giunta camerale

1.3. CRITICITÀ E OPPORTUNITÀ

Vengono presentate di seguito le criticità e opportunità scaturite dall'analisi delle tabelle degli obiettivi:

	CRITICITÀ	OPPORTUNITÀ/ AZIONI CORRETTIVE
Gestione struttura	parziale riorganizzazione sezione "Trasparenza, valutazione e merito" anche in dipendenza delle nuove disposizioni normative in merito.	Individuazione risorse per completamento sezione
	Analisi benessere organizzativo	Tracciamento percorso di analisi
	Analisi soddisfazione utenza e misurazione qualità del servizio offerto	Predisposizione percorso customer-satisfaction con possibile adesione ad iniziative nazionali sia per il sito che per lo sportello
Promozione/ internazionalizzazione	Monitoraggio avvio attività/processi a seguito di incontri formativi ed informativi tematici	Predisposizione costante e puntuale attività di aggiornamento

Per quanto riguarda, invece, il **livello individuale**, i tre parametri di cui si è precedentemente fatta menzione, vengono a loro volta declinati in elementi oggetto di specifica valutazione, come di seguito indicato:

1° PARAMETRO: VALUTAZIONE QUANTITATIVA	2° PARAMETRO: QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA	3°PARAMETRO: QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE
apporto individuale all'effettivo raggiungimento degli obiettivi, sia in termini di realizzazione di specifici programmi che per quanto attiene il generale andamento dell'unità organizzativa di appartenenza	apporto e crescita professionale espressa	capacità dimostrata di contribuire all'ottimizzazione dei processi generale dell'Ente e del servizio di appartenenza
	risultati ottenuti con interventi formativi	doti di fungibilità e sostituzione di altre figure in caso di necessità
	capacità propositiva e di problem-solving	
	attitudine a contribuire al lavoro di gruppo ed alla riduzione della conflittualità	
	doti di leadership eventualmente richieste per la posizione occupata	
	capacità relazionali espresse nei confronti dell'utenza esterna/interna	

Come appare evidente, nell'impostare i propri sistemi di valutazione, per la Camera di Nuoro non rilevano solamente i meri risultati quantitativi della prestazione ma, con parametri differenziati per categoria e funzioni, assumono particolare importanza le valutazioni sulla qualità della prestazione organizzativa ed individuale.

Di seguito è presentata la tabella con la specificazione del peso ponderale attribuito a ciascuno degli elementi oggetto di valutazione, differenziato per categoria di appartenenza:

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO					
	Max Punti	Peso ponderale			Punti attribuiti	Punteggi o totale
VALUTAZIONE QUANTITATIVA		B	C	D		
apporto individuale all'effettivo raggiungimento degli obiettivi, sia in termini di realizzazione di specifici programmi che per quanto attiene il generale andamento dell'unità organizzativa di appartenenza	5	35	30	25		0
QUALITA' DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA						
apporto e crescita professionale espressa	5	8	6	7		0
risultati ottenuti con interventi formativi	5	4	4	4		0
capacità propositiva e di problem-solving	5	5	6	10		0
attitudine a contribuire al lavoro di gruppo ed alla riduzione della conflittualità	5	10	10	8		0
doti di leadership eventualmente richieste per la posizione occupata	5	0	6	8		0
capacità relazionali espresse nei confronti dell'utenza esterna/interna	5	10	8	8		0
QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE; MOTIVAZIONE E FLESSIBILITA' PROFESSIONALE						
capacità dimostrata di contribuire all'ottimizzazione dei processi generale dell'Ente e del servizio di appartenenza	5	13	15	15		0
doti di fungibilità e sostituzione di altre figure in caso di necessità	5	15	15	15		0
TOTALI		100				

MODALITA' DI CALCOLO DEL PUNTEGGIO CONSEGUITO rapporto tra punti attribuiti e massimo attribuibile per il valore ponderale di ciascun parametro; ovvero: $PT=(PA/MP)*PP$	LEGENDA: corrispondenza livello della valutazione e relativo punteggio		
	livello	punti	
	scarso	1	
	basso	2	
	medio	3	
	medio-alto	4	
alto	5		

III RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

La Camera di Commercio di Nuoro fa registrare nel corso del quinquennio 2008-2012 un elevato livello di copertura delle entrate correnti con le entrate proprie, rappresentate in misura quasi esclusiva dal diritto annuale, con una percentuale che si attesta al di sopra del 70%.

La tabella che segue mostra che l'autonomia finanziaria dell'Ente può considerarsi pressoché integrale e costante nel tempo. Il rapporto tra entrate proprie ed entrate correnti relativo agli esercizi 2009 e 2011, così come si registra nel 2012, si dimostra in apparente controtendenza poiché sono state contabilizzate entrate correnti da "contributi e trasferimenti", che tuttavia non alterano sul piano sostanziale gli equilibri tra i principali aggregati di ricavo e di costi afferenti la gestione ordinaria dell'Ente.

Formula	Consuntivo 2012	Consuntivo 2011	Consuntivo 2010	Consuntivo 2009	Consuntivo 2008
Entrate proprie	83,83%	88,04%	99,92 %	91,60 %	97,70 %
Entrate correnti					

Nella tabella di seguito sono riportate alcune delle attività promozionali e formative tra le più rilevanti a livello economico, finanziate dalla Camera per l'anno 2012:

	comparto	attività	importo
Formazione	commercio	Promozione conoscenza e formazione sulla cultura manageriale della qualità dei prodotti e sul processo di centralità e soddisfazione della clientela nelle strategie di impresa	€ 21.194,00
		Progetto "Formarsi, competere, resistere – la formazione quale strumento per resistere alla crisi economica e aumentarne la competitività"	€ 50.000,00
		Progetto "Formazione e competitività"	€ 50.000,00
		Progetto "Educazione al gusto"	€ 10.000,00
	artigianato	Progetto "Promozione conoscenza legislazione LL.PP. nelle imprese del comparto artigiano edile e monitoraggio imprese del settore artigiano per la costituzione di nuove forme associative finalizzate alla partecipazione degli appalti pubblici per l'edilizia"	€ 50.000,00
		Progetto "Promozione, conoscenza e formazione della cultura manageriale in materia di qualità di prodotto e di processo, di centralità e soddisfazione della clientela nella strategia dell'impresa – il CRM – fidelizzazione delle imprese artigiane della Provincia di Nuoro "	€ 50.000,00
	agricoltura	Sensibilizzazione ed informazione sul tema	€ 30.000,00

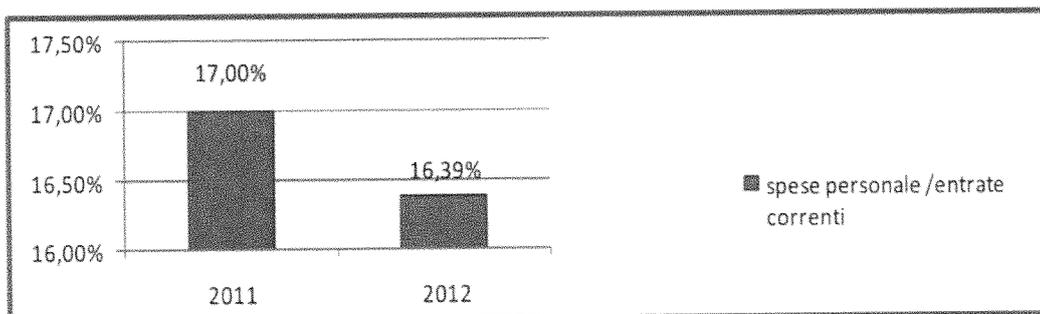
		della condizionalità in agricoltura		
		Progetto "Promozione conoscenza e formazione in materia di efficienza economica e gestionale dell'impresa agricola per la diffusione di un modello multifunzionale tra agricoltura, servizi, turismo ed energie rinnovabili"	€ 60.000,00	
		Corso sommelier	€ 25.000,00	
		Corso di formazione sulle energie rinnovabili	€ 9.450,00	
	turismo	Progetto "Formarsi, competere, resistere – la formazione quale strumento per resistere alla crisi economica e aumentare la competitività nel settore Turismo"	€ 15.000,00	
Promozione	commercio	Progetto per il sostegno alla nuova imprenditorialità e sostegno all'occupazione	€ 42.585,00	
		Progetto "La tutela dei prodotti tipici: caratterizzazione e versatilità"	€ 10.000,00	
	industria	Progetto A.L.I. -area locator impresa – sistema di monitoraggio, rilevazione periodica, aggiornamento e archiviazione informatica delle aree industriali e produttive della circoscrizione camerale	€ 100.000,00	
	artigianato	Artigiano in fiera 2012	€ 46.706,00	
		Oro dei nuraghi 2012 Dorgali	€ 20.000,00	
		Pinzos 2012	€ 8.429,29	
	agricoltura	Sostegno al comparto agricoltura	€ 45.000,00	
		Progetto "Sviluppo, implementazione e monitoraggio di un sistema integrato di tracciabilità della filiera oviscaprina"	€ 25.000,00	
		Progetto "L'impresa rurale tra tradizione e innovazione"	€ 15.000,00	
		Ercole olivario	€ 3.000	
	turismo	Bitas 2012	€ 107.960,16	
		X Terra	€ 3.000,00	
		Innonautics	€ 5.242,81	
		Progetto "App alberghi Provincia Nuoro e Ogliastra"	€ 15.000,00	
	cultura	XI festival letterario internazionale	€ 20.000,00	
		Progetto "5 mori sulle bocche"	€ 3.000,00	
		Cala Gonone jazz	€ 10.000,00	
		Partecipazione al "Salone Internazionale del libro" di Torino	€ 10.535,00	
		cooperazione	Progetto "Sistema di Promozione e Rilevazione Cooperazione Provinciale"	€ 40.000,00

Vengono illustrate di seguito le principali voci di spesa:

IL PERSONALE

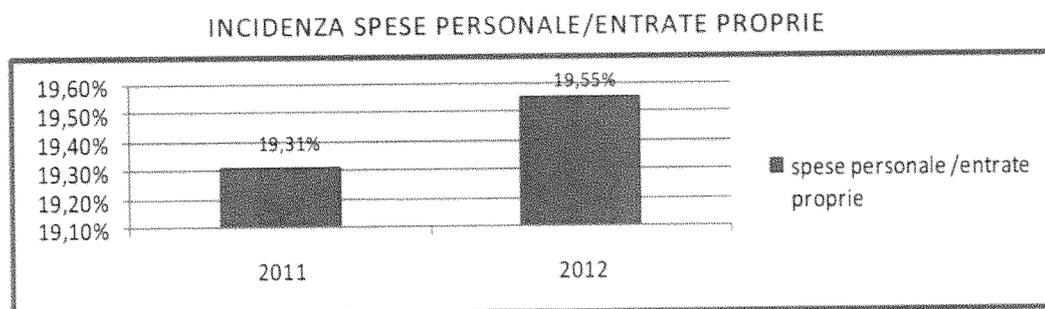
Tra le voci di spesa di natura istituzionale rilevano le spese per il personale, comprendenti le retribuzioni, fondamentale e accessoria, i compensi per lavoro straordinario, le retribuzioni del personale assunto con contratto a tempo determinato, gli oneri riflessi.

Nella tabella seguente si evidenzia l'andamento della spesa del personale nel rapporto con il quale si determina l'**incidenza del costo del personale sulle entrate correnti**. Dal grafico si rileva che nel biennio 2011/2012 una ulteriore riduzione dell'incidenza delle spese di personale sulle entrate correnti, che replica il trend degli anni precedenti. La riduzione di spesa è determinata da nuovi collocamenti a riposo di personale con elevata anzianità di servizio e posizione economica, ed ha permesso all'Ente di liberare risorse a favore del sistema delle imprese attraverso le attività promozionali. A partire dall'esercizio 2013, con l'entrata in servizio di quattro nuove unità di personale, non sono ipotizzabili nuove riduzioni, salvo che per le spese "accessorie" (straordinario etc.)



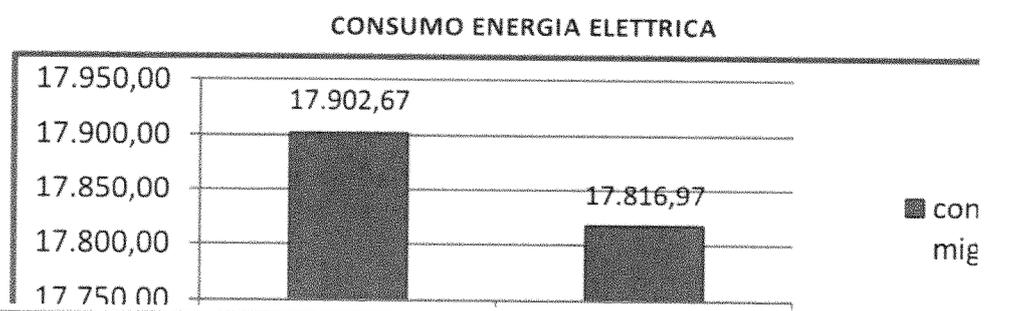
SPESE PERSONALE/ENTRATE CORRENTI

Il secondo grafico rappresenta il rapporto con il quale si determina l'incidenza del costo del personale sulle entrate proprie, costituite quest'ultime dalle entrate correnti depurate dai proventi derivanti da "contributi e trasferimenti":



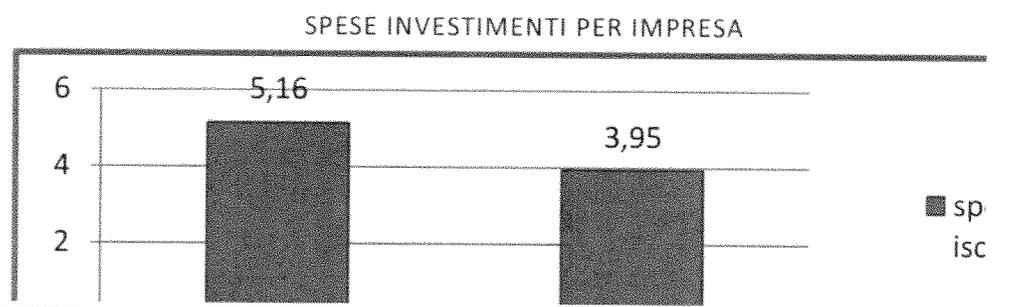
Il dato percentuale che si riscontra nelle due tabelle che precedono, in relazione agli ultimi esercizi, in controtendenza rispetto al trend degli ultimi anni, è condizionato in larga parte dall'applicazione delle disposizioni contenute nel DPR 247/04, che disciplina il procedimento di cancellazione d'ufficio dal R.I. di imprese individuali e società di persone per mancato compimento di atti di gestione e/o mancato pagamento del diritto annuale, la cui applicazione ha prodotto la cancellazione (nel periodo 2009-2012) di n. 2.455 imprese e la conseguente riduzione dei proventi da diritto annuale che costituiscono il denominatore del rapporto in questione.

CONSUMO ENERGIA ELETTRICA



L'importo totale delle spese di consumo di energia elettrica della Camera per il biennio 2011/2012 è pari a 35.719,64 euro.

ATTIVITÀ PROMOZIONALE

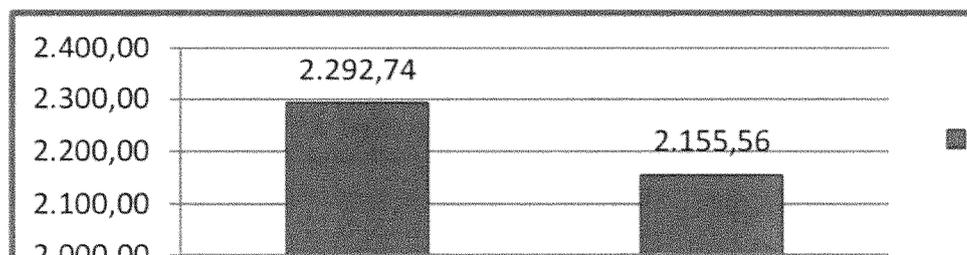


SETTORI DI INVESTIMENTO 2012

Per il 2012 la spesa totale per investimenti è stata di 110.746,20 euro, di cui:

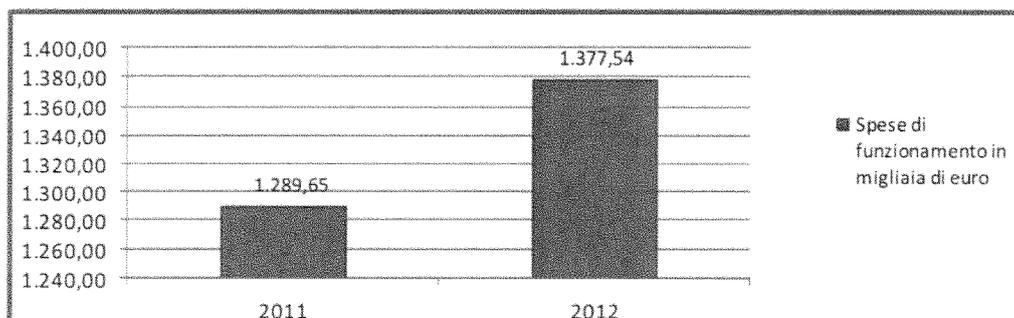
SETTORE DI INVESTIMENTO	IMPORTO IN EURO	VALORE PERCENTUALE
Fabbricati	39.815,18	35.96%
Arredi	18.907,66	17.08%
Biblioteca	3.500,00	3.16%
Macchine d'ufficio	10.000,00	9.03%
Software	4.514,30	4.07%
Apparecchiature varie	34.009,06	30.70%

Spese per interventi promozionali



I grafici sopra riportati confermano la coerenza della programmazione dell'ente che, grazie ad una costante razionalizzazione delle spese, ma anche in conseguenza della riduzione dell'organico di fatto per pensionamenti, ha visto il marcato spostamento di cospicue quantità di risorse dai centri di costo concernenti gli oneri per il personale e il funzionamento della struttura camerale verso il comparto delle attività promozionali a sostegno del sistema delle imprese della circoscrizione. Per l'esercizio 2013 tali riduzioni saranno da verificare tenuto conto del fatto che quattro nuove assunzioni definite il 20.12.2012 porteranno necessariamente ad un incremento della spesa.

Spese di funzionamento



L'aggregato economico delle spese di funzionamento dell'Ente ha fatto registrare nel una positiva riduzione: i valori contabilizzati nel 2010 riflettono una programmazione che ha richiesto un impiego di maggiori risorse per lo scarto, il riordino degli archivi, talché si può affermare che l'Ente dispone allo stato attuale di un sistema di conservazione degli atti più economico e razionale che nel passato.

RISULTATO D'ESERCIZIO

La tabella seguente pone in evidenza che nella prima parte del quinquennio la Camera di Commercio ha fatto registrare utili di esercizio di entità consistente, mentre negli ultimi due esercizi gli avanzi di gestione si sono ridotti a importi irrilevanti, a testimonianza di un maggiore dinamismo nell'utilizzo delle risorse nella prospettiva del pareggio economico auspicata dalle norme sulla gestione economica e contabile dell'Ente camerale.

Risultanze economiche in termini di risultati d'esercizio (valori espressi in €)

	2012	2011	2010	2009	2008
Totale proventi	6.352.346,91	5.801.638,84	5.145.519,70	6.154.238,26	6.137.924,12
Totale oneri	6.350.671,91	5.799.371,94	5.134.176,13	4.469.976,68	4.969.521,11
Risultato d'esercizio	1.675,00	2.266,90	11.343,57	1.684.261,58	1.168.403,01

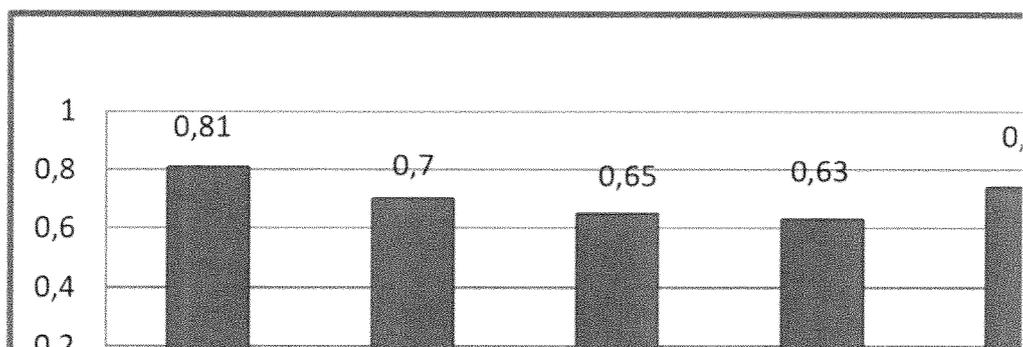
Attraverso i dati proposti di seguito, viene descritto sotto il profilo quantitativo, cioè attraverso una misurazione dell'utilità prodotta, come gli impegni dell'Ente si siano tradotti in risultati concreti per gli stakeholder.

In riferimento al **dimensionamento dell'organico**: l'indicatore in esame mette in risalto la quantità di personale in servizio ogni mille imprese attive presenti sul territorio della circoscrizione. La misurazione è effettuata rapportando:

Unità di personale in servizio X 1000

numero di imprese attive al 31.12 dell'anno di riferimento

Indice di equilibrio dimensionale 2008-2012



La progressiva riduzione dell'organico nel corso del quinquennio, alla quale è strettamente connessa la contrazione dei costi come riportato nelle relative tabelle, consente di affermare che gli indici del rapporto sopra elaborato sono, a parità di servizi resi all'utenza, particolarmente bassi, in linea o addirittura inferiori rispetto alla media nazionale.

Il **valore della produzione** è dato dall'ammontare delle voci di ricavo indicate nella tabella che segue e concorrono alla determinazione della autonomia finanziaria dell'Ente nel rapporto tra entrate proprie (diritto annuale, diritti di segreteria, servizi all'utenza) e entrate correnti, comprensive oltre che dei proventi propri anche dei contributi e trasferimenti da terzi.

Ricavi attività tipica		2008	2009	2010	2011	2012
Diritto annuale	Importo	4.483.551,18	4.523.697,89	4.145.568,35	4.278.744,87	4.338.285,33
	%	85,95	80,76	85,62	77,57	73,74
Diritti di segreteria e oblazioni	Importo	612.339,76	606.903,26	691.934,11	577.566,79	593.736,86
	%	11,75	10,84	14,3	10,47	10,09
Contributi e trasferimenti	Importo	102.953,27	470.633,23	4.119,44	659.734,2	936.918,99
	%	1,99	8,4	0,08	11,96	15,92
Proventi da gestione di beni e servizi						14.240,15
						0,25
VALORE GLOBALE DELLA PRODUZIONE	Importo	5.217.353,21	5.601.234,38	4.841.621,9	5.516.045,86	5.883.181,33
	%	100	100	100	100	100

IV. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Di seguito vengono presentate le tabelle che evidenziano la suddivisione delle risorse umane della Camera di Commercio di Nuoro, rilevate al 31 dicembre 2012 e divise per genere, con riferimento:

a) AL GENERE

DOTAZIONE ORGANICA			
2011		2012	
U	D	U	D
3	13	3 +1 (assegnazione temporanea)	17

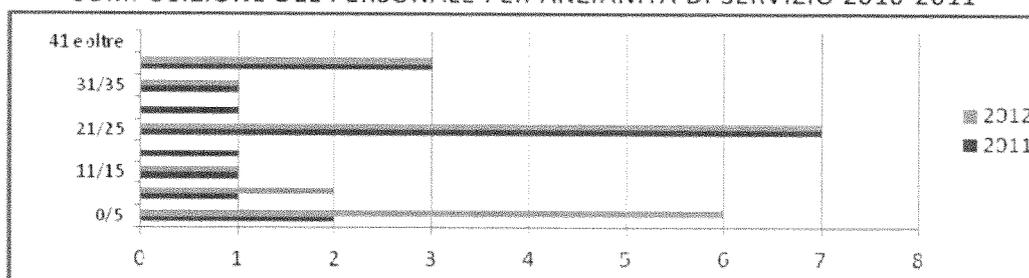
È ancora confermata la prevalente presenza femminile;

b) ALL'ANZIANITÀ DI SERVIZIO

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE DI RUOLO PER ANZIANITÀ DI SERVIZIO 2010-2011

Per anzianità di servizio	2011		2012	
	Uomini	donne	Uomini	donne
0-5	0	2	0	6
6-10	0	1	1	1
11-15	1	0	1	0
16-20	1	0	0	0
21-25	0	7	0	7
26-30	1	0	0	0
31-35	0	0	1	0
36-40	0	3	0	3
41 e oltre	0	0	0	0
totale	3	13	3	17

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER ANZIANITÀ DI SERVIZIO 2010-2011



I dati mostrano che anche nel 2012 la maggior anzianità di servizio è concentrata nella fascia 21-25, con componente esclusivamente femminile, si riscontra anche un notevole incremento nella fascia 0-5 a seguito delle nuove acquisizioni del 2012;

c) ALLE FORME DI LAVORO ATIPICO

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER FORME DI LAVORO ATIPICO

	2010		2012	
	Uomini	donne	uomini	Donne
Contratti di somministrazione (ex interinale)	0	5.74	1	3
Contratti di collaborazione coordinata e continuativa	1	2	1	2
Contratti per prestazioni professionali (servizi e adempimenti obbligatori per legge)	2		2	
totale	10.74		9	

Il ricorso al lavoro atipico riguarda principalmente settori in fase di riorganizzazione, ovvero attività tecniche particolari che presuppongono l'utilizzo di figure specialistiche non presenti in organico;

d) ORE DI FORMAZIONE

FORMAZIONE DEL PERSONALE 2012

la formazione nel corso del 2012, a parte l'ovvia presenza in aula per aggiornamenti di tipo tecnico, complessivamente quantificabile in circa 90 ore, ha interessato trasversalmente tutti i settori di attività della camera e costituisce parte integrante dell'attività quotidiana delle risorse di ciascun settore; in dipendenza delle nuove disposizioni in materia di trasparenza e performance sono state effettuate alcune sessioni di e-learning che hanno visto impegnato il personale per circa 10 ore; va anche sottolineato il fatto che il personale spende una levante quota del proprio tempo lavoro in attività di autoformazione.

e) ALLA FASCIA DI ETÀ

PERSONALE PER FASCIA D'ETA' 2012

Fasce dipendenti per età:	25-29		30-34		35-39		40-44		45-49		50-54		55-59		60-64		TOTALE
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D			
SEGREARIO GENERALE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
POSIZ. ECON. D5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
POSIZ. ECON. D4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
POSIZ. ECON. D2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
POSIZ. ECON. D1	0	0	0	1	0	2	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	5
POSIZ. ECON. C5	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
POSIZ. ECON. C1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	4	0	1	0	0	8
POSIZ. ECON. B4	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
POSIZ. ECON. B2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
TOTALE	0	1	0	1	0	3	0	2	1	3	1	4	1	3	0	1	20

Continua il trend relativo alla maggior concentrazione nella fascia d'età compresa tra i 40 e i 59 anni di età, con una preponderanza nella fascia 45-60;

f) TITOLO DI STUDIO

TITOLO DI STUDIO 2012

	Scuola d'obbligo		Licenza media superiore		Laurea breve		Laurea		Totale
	U	D	U	D	U	D	U	D	
SEGRETARIO GENERALE	0	0	0	0	0	0	1	0	1
POSIZ. ECON. D5	0	0	0	1	0	0	0	0	1
POSIZ. ECON. D4	0	0	0	1	0	0	0	0	1
POSIZ. ECON. D2	0	0	1	0	0	0	0	0	1
POSIZ. ECON. D1	0	0	0	1	0	0	0	4	5
POSIZ. ECON. C5	0	0	0	1	0	0	0	0	1
POSIZ. ECON. C1	0	0	0	4	0	1	0	3	8
POSIZ. ECON. B4	1	0	0	0	0	0	0	0	1
POSIZ. ECON. B2	0	1	0	0	0	0	0	0	1
TOTALE	1	1	1	8	0	1	1	4	20

COMITATO IMPRENDITORIA FEMMINILE

Il Comitato della Camera di commercio di Nuoro nasce nel 2009, a sostegno di politiche di sensibilizzazione, destinate a favorire la nascita ed il consolidamento delle imprese femminili e, attualmente, ha la seguente composizione¹³ :

Presidente	Antonietta Cossu
Commercio	Donatella Arrigo
Artigianato	Maria Carmela Folchetti
Artigianato	Paola Medda
Industria	Salvatorina Salis
Industria	Efisia Langiu
Agricoltura	Marilena Senette
Agricoltura	Francesca Tuffu
Turismo	Antonella Stochino
Organ.Sindacali – Pari Opportunità	Giuseppina Sulis
Organ. Sindacali - Pari Opportunità	Giovanna Muscau

¹³ Nomina con det. Pres. n.13 del 10/08/2012, con mandato triennale che scadrà il 09/08/2015, ratificata dalla Giunta con delib. n. 86 del 28/08/2012.

Le finalità e gli obiettivi del Comitato di Nuoro sono:

- proporre suggerimenti nell’ambito della programmazione delle attività camerali, che riguardino lo sviluppo e la qualificazione della presenza delle donne nel mondo dell’imprenditoria;
- promuovere attività finalizzate sia alla nascita che allo sviluppo e al consolidamento delle imprese femminili;
- promuovere indagini conoscitive sui problemi da affrontare per consentire un pieno inserimento delle donne nella vita economico-sociale;
- partecipare alle attività della Camera proponendo tematiche di genere in relazione allo sviluppo dell’imprenditoria locale;
- assicurare costanti collegamenti con gli organismi del sistema camerale a livello regionale e/o nazionale, al fine di raccogliere proposte ed esperienze;
- promuovere attività di formazione a sostegno dell’imprenditoria femminile e delle aspiranti imprenditrici;
- ricercare sinergie comuni con le Associazioni di categoria presenti nel Comitato per la progettazione e la realizzazione delle attività.

V. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

5.1 FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ

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



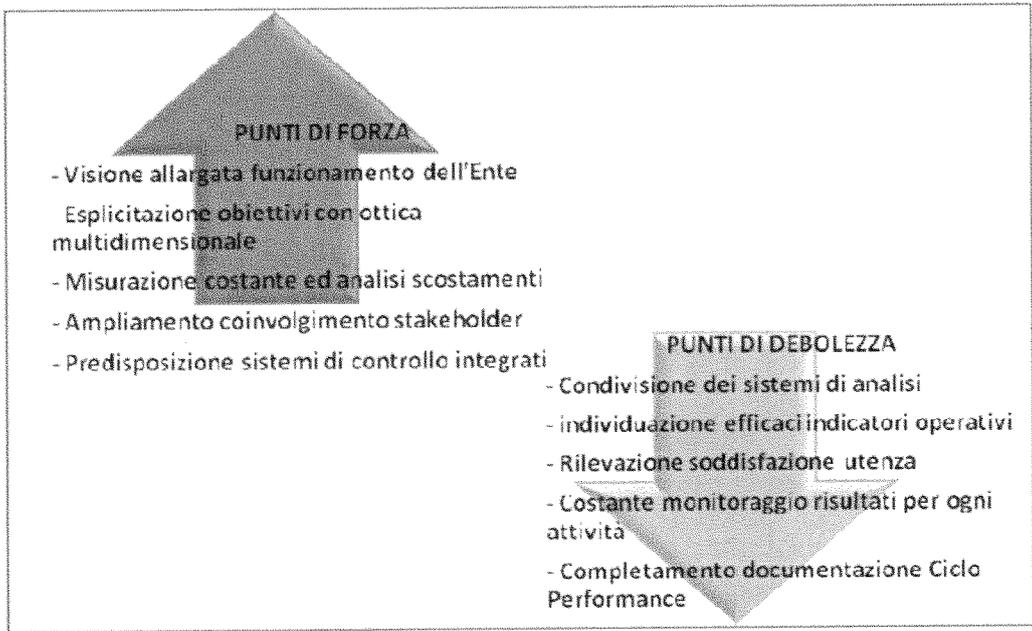
Attraverso la misurazione e valutazione delle performance organizzative e individuali, si è partiti dal Piano della Performance per giungere alla redazione della Relazione sulla Performance:



COSA	CHI	COME	QUANDO
Misurazione intermedia dei risultati di performance organizzativa	Segretario Generale, Personale	Rilevazione dati prodotti dai singoli uffici	annualmente
Valutazione risultati performance organizzativa	Segretario Generale, Personale	Confronto con responsabili uffici per analisi scostamenti	semestralmente
Misurazione risultati di performance individuale	Segretario Generale, Personale	Rilevazione dati	semestralmente
Valutazione risultati performance individuale	Segretario Generale, Personale	Analisi schede raggiungimento obiettivi e colloqui singoli per ricerca cause scostamenti	semestralmente
Aggiornamento del Piano della Performance	Segretario generale, Giunta	Approvazione variazioni in seguito ad analisi e monitoraggio gestione	semestralmente
Approvazione della Relazione sulla Performance	Giunta	Deliberazione	Entro il mese di giugno dell'anno successivo
Validazione della Relazione sulla Performance	OIV	In base alla delibera CIVIT n.6/2012	idem
Pubblicazione della Relazione sulla Performance	Segretario generale, Ufficio Relazioni con il Pubblico, Segreteria AA.GG. e Assistenza Organi Istituzionali, OIV	Pubblicazione documenti nella sezione 'Trasparenza, valutazione e merito'	In concomitanza con la delibera di approvazione
Bilancio preconsuntivo	Responsabile ufficio ragioneria, economato e diritto annuale	Rilevazione delle risultanze al 31/12/2012 (in attesa di approvazione del Conto Consuntivo) entro 30/06/2013)	Entro dicembre 2012

5.2 PUNTI DI FORZA E PUNTI DI DEBOLEZZA

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



La presente Relazione sulla Performance 2012 è stata approvata dalla Giunta della Camera di Commercio di Nuoro con deliberazione N° del