RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

2011

PRESENTAZIONE

La presente relazione risponde al dettato dell'art. 10, co. 1, lett.b del D.lgs. 150/2009, in base al quale la stessa *"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."*

Nel 2010 l'Ente ha redatto il Piano triennale della Performance, come previsto dallo stesso decreto lgs., che ha consentito di giungere ad una più puntuale definizione degli obiettivi strategici, operativi ed individuali. La presente relazione rappresenta il frutto dell'analisi per il primo anno di rendicontazione sociale.

La Delibera n. 5/2012[1], relativa alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance, redatta dalla *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 cammino verso la trasparenza del proprio operare e il monitoraggio del livello di performance ricercato all'interno dell'amministrazione ha avuto inizio già prima della pubblicazione del Decreto Brunetta[2], in quanto principi come efficacia, efficienza, economicità erano già strutturalmente inseriti nelle azioni di sviluppo della Camera di Commercio di Nuoro.

Il rispetto dei dettami della citata riforma, a livello di produzione della documentazione richiesta dal Ciclo della Performance, ha permesso all'ente di affermare i principi base che ne hanno indirizzato l'operato, come dimostrano i cinque anni che hanno caratterizzato il mandato in via di conclusione, consentendo alla nostra amministrazione di poter mantenere un elevato livello di raggiungimento degli obiettivi, strategici e operativi, posti fin dall'inizio del mandato stesso.

Come ribadito anche nel Bilancio di Mandato recentemente pubblicato, l'ente riserva particolare attenzione all'*accountability*, partendo dalla convinzione dell'influente ruolo rivestito da tutti i soggetti che a vario titolo manifestano un interesse nel raggiungimento

[1] 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.
[2] D.lgs. 150/2009 c.d. decreto Brunetta.

degli obiettivi della Camera di Commercio. Tali obiettivi, solo se condivisi da tutti gli stakeholder, possono essere raggiunti in maniera efficace.
Per questo motivo viene profuso notevole impegno nel rendicontare con precisione su quelli che sono gli obiettivi strategici in prima battuta, e quelli operativi, diretta conseguenza dei primi, che caratterizzano le azioni operative dell'ente camerale; nonché, in riferimento al livello di raggiungimento degli stessi obiettivi, viene prodotta una puntuale analisi degli scostamenti verificatisi e delle ragioni che li hanno prodotti.

Quanto appena affermato dimostra l'importanza del ruolo che all'interno della Camera di Commercio rivestono tutte quelle informazioni che non sono oggetto di rilevazione contabile, ma che risultano tuttavia fondamentali per la valutazione dell'attività e dei risultati, e che fanno parte della c.d. *"rendicontazione sociale"*.

Considerata la complessità del sistema informativo-contabile che caratterizza un ente come la Camera di Commercio, uno degli intenti che l'Amministrazione si pone attraverso questa relazione è rendere comprensibile lo stesso per un numero maggiore di stakeholder, tramite il ricorso ad un linguaggio semplice quanto efficace, fedele rappresentante delle azioni a supporto dell'operato camerale.

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 Formulari
- La sede decentrata di Tortolì
- 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.

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.

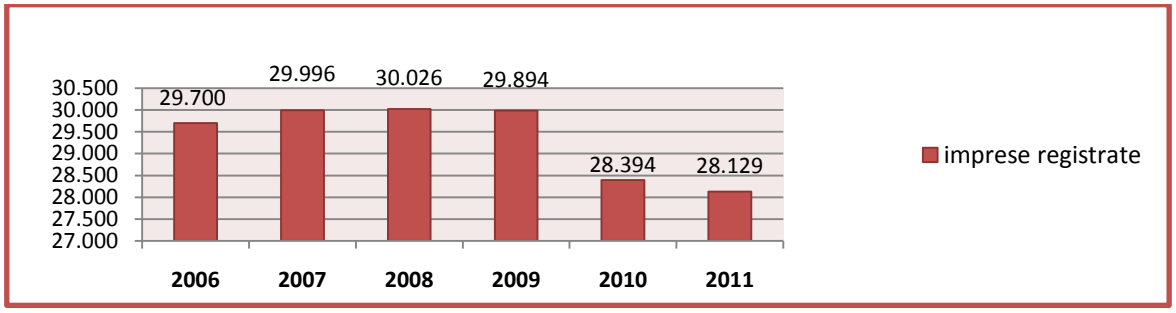
La presenza di qualche debole segnale di ripresa non può essere, tuttavia, enfatizzata: si tratterebbe di blandi recuperi rispetto ai forti cali sinora registrati. Basti pensare all'attuale congiuntura sfavorevole per il settore turistico isolano, rappresentata dal fortissimo rialzo dei costi dei trasporti marittimi e che, nuovamente penalizza pesantemente le imprese del settore. Non ultima quaestio rimane l'elevato tasso di disoccupazione, poiché il sistema produttivo provinciale non è riuscito a riassorbire tutti coloro che avevano perso il posto di lavoro a causa della crisi, e del preoccupante numero di giovani disoccupati o in cerca di prima occupazione.

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 imprese[3] mostra che nel corso dell'ultimo quinquennio il territorio ha visto un progressivo calo del numero di imprese registrate, soprattutto negli ultimi due

[3] Numero di imprese registrate presso la CCIAA di Nuoro dal 1.1.2007 al 31.12.2011

anni: dal 2009 al 2010 la percentuale di calo è stata del 5,01% (si è passati da 29.894 unità a 28.394), per poi calare di un ulteriore 1,00% nel 2011 arrivando a 28.129 imprese registrate.

IMPRESE REGISTRATE PRESSO LA CCIAA DI NUORO 2007-2011



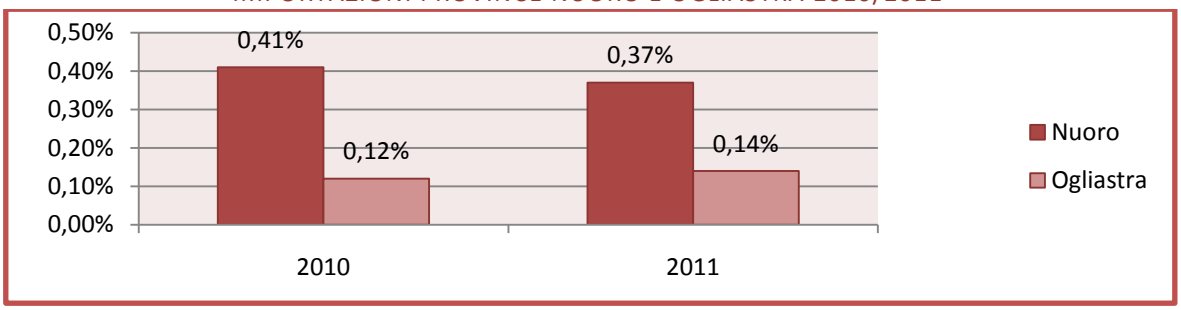
La situazione economica del territorio nel 2011, con tutti i suoi movimenti ciclici, ha portato quasi tutti gli indicatori economici ad una fase di stallo o di netta diminuzione: la congiuntura negativa riguarda quasi tutti i settori, l'attività produttiva è in contrazione, la domanda in calo e, conseguentemente, la situazione del mercato del lavoro sempre più critica.

Nel 2011 si registra un numero di iscrizioni di circa 500 imprese in meno e nel contesto di grande difficoltà, a trainare positivamente la dinamica delle iscrizioni/cessazioni sono gli imprenditori extracomunitari, che hanno determinato nell'ultimo decennio un notevole incremento passando, nello specifico dal 2010 al 2011, da 801 a 848 numero di imprese.

IMPORT/EXPORT

L'andamento delle importazioni nelle Province di Nuoro e Ogliastra registra nel medio-lungo periodo cifre stabili, che si attesta per gli ultimi due anni intorno al 40% per Nuoro e al 13% per l'Ogliastra.

IMPORTAZIONI PROVINCE NUORO E OGLIASTRA 2010/2011

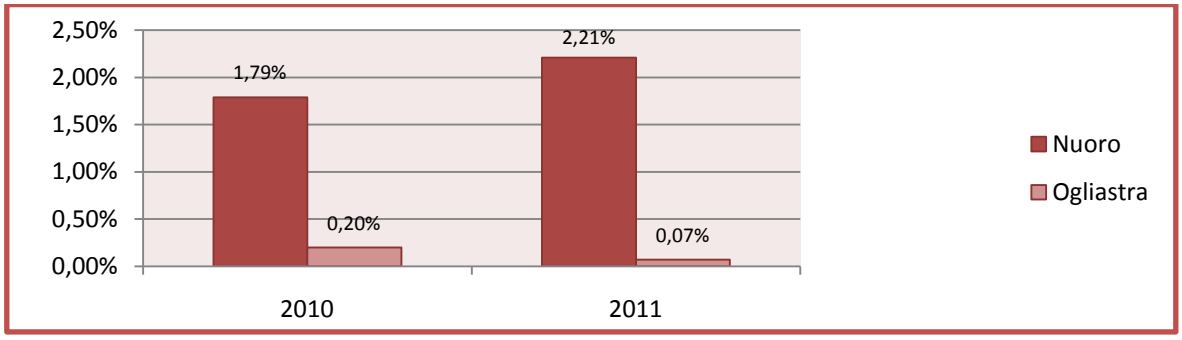


Sul fronte del grado di apertura dell'economia isolana ai mercati esteri, emerge la costante della forte dipendenza nei confronti del **settore petrolchimico**, che rappresenta

la quota più consistente dell'export sardo: a fronte di un valore complessivo delle esportazioni nel 2011 pari a 5 miliardi e 240 milioni di euro, ben l'83% è rappresentato dai prodotti petroliferi. Inoltre, il contributo di settori a più alto valore aggiunto (quelli che l'ISTAT definisce a domanda mondiale dinamica, tra cui gli articoli farmaceutici, computer, apparecchi elettronici e ottici, apparecchi elettrici, piuttosto che le attività professionali, scientifiche e tecniche), in Sardegna è decisamente marginale, attestandosi su un valore di appena il 7,7% e mostra tassi di crescita negativi nel medio periodo (-11,4% tra il 2007 e il 2011)[4].

Per quanto riguarda l'export, mentre la zona di Nuoro registra un aumento, seppur minimo, tra il 2010 e il 2011 di 0.42 punti percentuali, l'Ogliastra segna una diminuzione percentuale di 0.13.

ESPORTAZIONI PROVINCE NUORO E OGLIASTRA 2010-2011



MONDO DEL LAVORO

Tra il 2010 e il 2011, la Sardegna è l'unico comparto territoriale in cui aumentano, seppur lievemente, sia il tasso di attività che il tasso di occupazione e in cui si riduce il tasso di disoccupazione, che peraltro era cresciuto molto negli anni precedenti[5].

Nella rilevazione appaiono delle informazioni apparentemente incongruenti: i dati mostrano, infatti, che la disoccupazione in Provincia di Nuoro è calata di 4,4 punti percentuali tra il 2008 e il 2011, a fronte di quella nazionale in perenne ascesa, che nel 2011 registrava il 9,4%[6]. In realtà, il dato precedente è determinato in buona parte dal fatto che in provincia di Nuoro si è assistito a partire dalla primavera del 2003 al **tracollo dell'apparato industriale** e ciò ha causato un ampio ricorso alla cassa integrazione

[4] "Economia della Sardegna – 19°Rapporto 2012 -" Crenos Territorio – Centro Ricerche Economiche Nord Sud – Università di Cagliari e Sassari;
[5] idem
[6] Dati Istat – Tasso di disoccupazione totale Italia aggiornato a dicembre 2011.

guadagni, che ha visto aumentare le 980.930 ore del 2006 del 306% del 2011, che ha registrato 3.000.594 ore di CIG.
In realtà, i dati precedentemente presentati in relazione al tasso di disoccupazione, derivano anche dalla componente inattiva della popolazione, in cui confluiscono anche i lavoratori scoraggiati, ovvero coloro che hanno rinunciato a cercare un lavoro, in continuo aumento.

Inoltre, secondo quanto afferma la Commissione Europea "In Italia, la crescita del PIL sarà *anemica* durante il periodo 2012-2013, vista la situazione di debolezza strutturale e il relativo alto tasso di disoccupazione". In questo scenario, è dunque improbabile che la Sardegna riesca a fare meglio della media italiana, date le sue debolezze strutturali e la sua dipendenza dall'andamento della domanda nazionale[7].

È evidente che durante gli anni più critici della crisi, sembrano essere i giovani sardi a patire maggiormente le conseguenze di un ciclo economico sfavorevole. Questo può essere dovuto a posti di lavoro di scarsa qualità che vengono velocemente distrutti durante le fasi recessive e che poi vengono difficilmente creati nuovamente.

D'altra parte è possibile che gli incentivi di questi giovani all'accumulazione di capitale umano e alla partecipazione a corsi di formazione sia ridotta in un contesto economico come quello sardo, che offre per questa fascia della forza lavoro posizioni lavorative di scarsa qualità[8] e non riesce ad attrarre investimenti anche a causa dei suoi peculiari deficit strutturali: difficoltà dei trasporti, costo dell'energia maggiore della già alta media nazionale su tutti.

LA STRUTTURA PRODUTTIVA

Sul fronte della struttura produttiva si rileva una crisi del settore industriale e di quello agricolo, confermata da una significativa perdita di valore aggiunto nel corso degli ultimi anni.

Il segnale sembra dunque essere, da un lato quello di una pressante necessità di investimenti da parte del sistema produttivo regionale per accrescere la competitività delle aziende, e dall'altro di puntare su nuovi settori, più dinamici, tipici del settore

[7] "Economia della Sardegna – 19°Rapporto 2012 -" Crenos Territorio – Centro Ricerche Economiche Nord Sud – Università di Cagliari e Sassari
[8] idem

terziario, il quale rappresenta, in termini percentuali, il maggior contributo alla produzione del valore aggiunto regionale (79%)[9].

Se a livello europeo e nazionale il turismo si è rivelato una risorsa anticiclica, secondo i dati provvisori del Servizio della Statistica Regionale, nel 2011 la Sardegna per il secondo anno consecutivo ha sperimentato una fase negativa con un calo degli arrivi (-8,3%) e presenze (-7,9%), dovuta in parte ai sopra citati rincari dei collegamenti via mare, che riducono fortemente la competitività complessiva della regione[10].

Alla luce dell'analisi sopra esposta, la performance dell'economia sarda con riferimento ai fattori che dovrebbero favorire una crescita di lungo periodo tende a confermare il quadro piuttosto sconfortante degli ultimi anni. L'impressione generale, e oramai consolidata, è quella di un'economia intrappolata in un sentiero di crescita stagnante e incapace di mettere in atto cambiamenti che consentano di liberarsi da questa condizione.

IL SISTEMA NORMATIVO

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

Come stabilito dal **D.lgs. n. 23/2010**, le Camere di Commercio hanno il compito di fornire, nell'ambito della circoscrizione di riferimento, funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali; sono state inoltre attribuite a tali enti funzioni nelle materie amministrative ed economiche.

Le Camere di Commercio vengono espressamente definite "enti pubblici dotati di autonomia funzionale" e lo svolgimento delle loro funzioni viene ancorato al "principio di sussidiarietà di cui all'art. 118 della Costituzione" riconoscendone a pieno il ruolo di rappresentanza degli interessi della comunità delle imprese.

La legge del 2010 rappresenta un passaggio fondamentale e un riconoscimento per le nuove Camere di Commercio: più autorevoli, più rappresentative, più efficienti.

Le principali novità introdotte dalla legge sono in sintesi:

[9] idem
[10] "Economia della Sardegna – 19°Rapporto 2012 -" Crenos Territorio – Centro Ricerche Economiche Nord Sud – Università di Cagliari e Sassari;

• il riconoscimento dell'identità delle Camere di Commercio e di tutto il sistema camerale;
• funzioni e compiti rafforzati: da "attività" si passa a "competenze", stabilite per legge;
• un'organizzazione più efficiente, con risorse certe e nuovi strumenti per affrontare nuovi compiti.

Insieme al D.Lgs. n.23/2010 è possibile richiamare, tra le principali novità introdotte nel corso degli ultimi anni, le seguenti:

Normativa	
DPR n. 160/2010 semplificazione e riordino della disciplina sul SUAP e D.P.C.M. 6 Maggio 2009, Comunicazione Unica	• avvio collegamento con Sportello Unico Attività Produttive (SUAP) tramite Segnalazione Certificata di Inizio Attività (SCIA) con la procedura di Comunicazione Unica.
D.Lgs. n. 28/2010, in materia di mediazione finalizzata alla conciliazione delle controversie civili e commerciali	• attivazione servizio di conciliazione per composizione di liti e contrasti e successiva prosecuzione dei rapporti commerciali.
D.Lgs. n. 235/2010 Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD)	• siti pubblici e trasparenza: restiling e arricchimento contenuti sito istituzionale (2.0); aggiornamento costante dati e notizie obbligatorie; • Customer Satisfaction dei cittadini su Internet, strumenti idonei alla rilevazione immediata, continua e sicura del giudizio dei propri "clienti" sui servizi online in fase di adozione; • Introduzione Firma digitale; • Introduzione Posta Elettronica Certificata (PEC).
D.Lgs. 150/09 Ciclo Gestione della Performance	• avvio tra la fine del 2010 e l'inizio del 2011 Ciclo di gestione della performance, con stesura Relazione Previsionale e Programmatica e avvio revisione ordinamento uffici e servizi con nuovo sistema di programmazione, misurazione e controllo.
D.Lgs. 15 Febbraio 2010, n. 23 e norme attuative, Gestione del Diritto Annuale	• realizzazione attività formative e strumentali per ottimizzazione livello riscossione del Diritto Annuale.

1.2.L'AMMINISTRAZIONE

LE RISORSE UMANE E L'ORGANIZZAZIONE INTERNA

Il modello gestionale e organizzativo della Camera di Commercio di Nuoro si basa sull'adozione di sistemi di gestione e di 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, ed anche i sistemi di selezione esterna e interna dei dipendenti, pur in aderenza agli specifici dettati normativi di riferimento, sono stati modificati per ottimizzare gli investimenti sulle risorse umane, proprio per garantire all'ente di inserire professionalità necessarie per il suo 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 per singole "unità operative", semplici o complesse (atteso che l'attuale struttura non prevede la presenza di Aree), mentre nel pregresso 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. Di seguito è riportato lo schema dell'organico camerale:

CATEGORIE	DOTAZIONE ORGANICA TEORICA		POSTI COPERTI	
	2010	2011	2010	2011
Segretario Generale	1	1	1	**1**
Dirigenza	1	0	0	**0**
D3	0	0	0	**0**
D1	11	10	8	**7**
C full time	13	12	5	**5**
C part time	1	2	1	**1**
B3 full time	1	1	0	**0**
B3 part time	1	0	0	**0**
B1 full time	5	2	2	**1**
B1 part time	1	1	1	**1**
A1	1	1	0	**0**
TOTALI	36	**30**	18	**16**

Con particolare riferimento alla tipologia contrattuale, invece, la suddivisione del personale è la seguente:

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE

2010		2011	
Full time	Part time	Full time	Part time
16	2	14	2
18		16	

Alcune di tali unità raggruppano una pluralità di funzioni mentre per altre si è in fase di costituzione o ricostituzione; l'assetto delineato è, quindi, in fase di revisione proprio in dipendenza dell'avvio di nuove attività e della conclusione di un iter concorsuale che comporterà la definitiva strutturazione di tale schema.

Nel rispetto dei principi sopra enunciati e in un'ottica di chiarezza e riorganizzazione generale dell'ente, si è inoltre proceduto al ridisegno dell'organigramma, all'interno del quale gli uffici sono stati suddivisi in base alla ripartizione dei tre settori di attività su cui è stato impostato lo stesso Piano della Performance (anagrafico-amministrativa, promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale, regolazione e tutela del mercato), con l'evidenziazione degli uffici della Segreteria Generale, del Personale e della Ragioneria, 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, che hanno consentito anche nel corso del 2011 di garantire un ragguardevole indice di produttività, anche attraverso la migliore conoscenza delle nuove procedure telematiche della comunicazione unica.

Il percorso di valorizzazione delle risorse umane si inquadra nella più ampia riorganizzazione avviata dall'ente a partire dal 2008, che ha previsto una procedura di **progressione di carriera verticale ed una orizzontale.**

Tra il 2010 e il 2012 l'organico teorico ha raggiunto una carenza pari al 61%, determinata in maniera decisiva da due fattori: elevata età media e lavorativa dei dipendenti e turnover nullo negli ultimi 20 anni. Con le risorse disponibili 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 del lavoro.

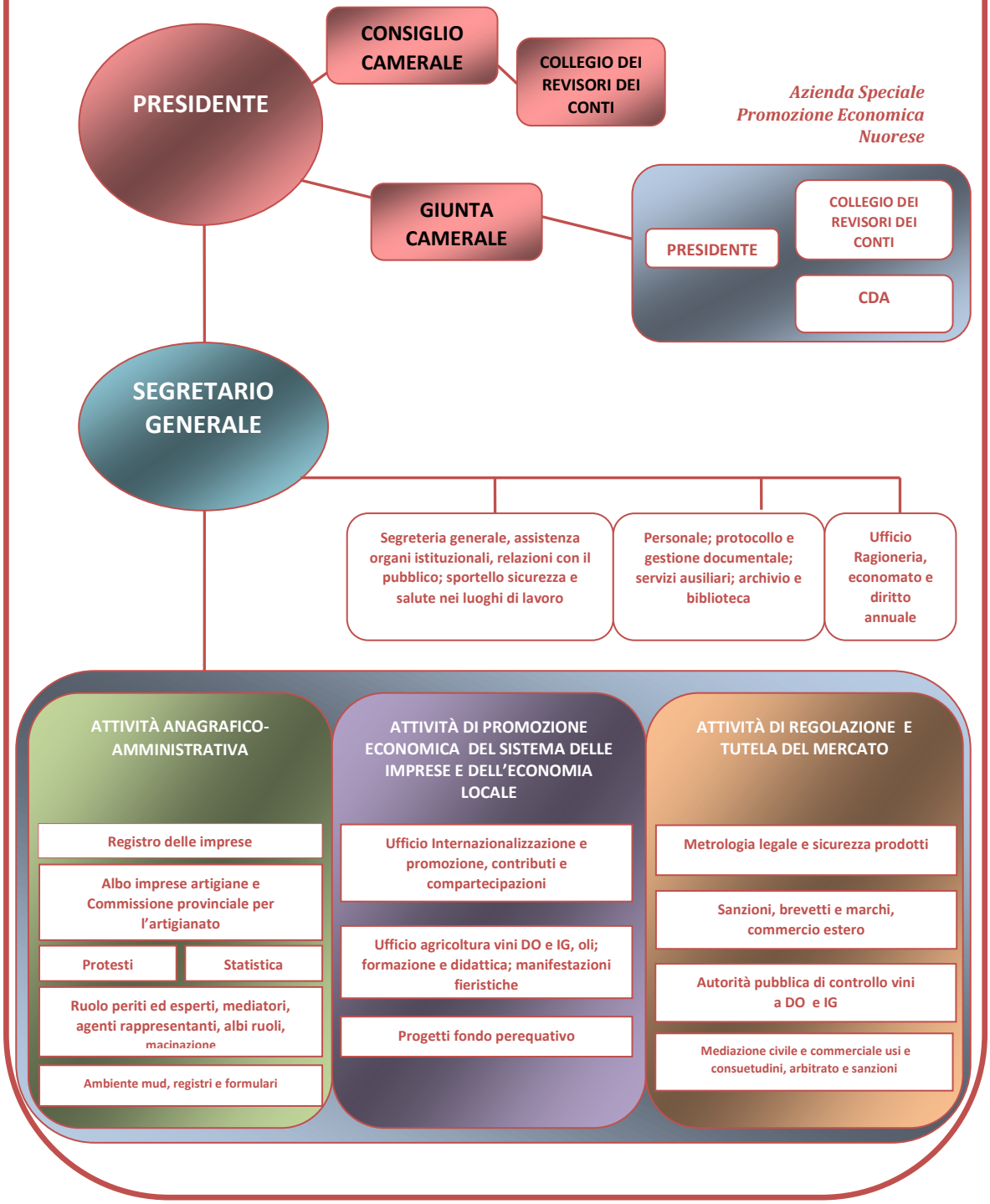
Nella gestione delle risorse umane, la programmazione dell'Ente ha mirato a contemperare l'esigenza di ottimizzare le risorse necessarie per soddisfare il fabbisogno

massimo di copertura dei posti vacanti con il necessario contenimento della spesa, sia con l'indizione nel 2010-2011 di una procedura selettiva pubblica, per 1 posto cat. D e 3 posti cat. C.

La politica di gestione delle risorse umane ha anche previsto l'assegnazione di 5 borse di studio per giovani laureati, l'attivazione di tirocini formativi e la partecipazione al Programma regionale Master and Back.

Organigramma Camera di Commercio

Industria Artigianato e Agricoltura di Nuoro



Nella tabella sottostante viene presentata l'analisi delle assenze del personale nel biennio 2011/2012, differenziate per tipologia:

GIORNI DI ASSENZA DEL PERSONALE – 2010/2011

	Ferie		Assenze per malattia retribuite		Legge 104/92		Assenze retribuite: maternità, congedo parentale, malattia figlio		Altri permessi ed assenze retribuite		TOTALE
Qualifica	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	**2010**	**2011**	
SEGRETARIO GENERALE	15	17	0	0	-	-	-	-	-	-	**32**
POSIZ.ECON. D5 PROFILI ACCESSO D1	15	41	173	5	12	12	-	-	-	-	**258**
POSIZ.ECON. D4 PROFILI ACCESSO D1	75	36	9	0	-	-	-	-	3	-	**123**
POSIZ. ECON. D3	25	-	2	-	-	-	-	-	-	-	**27**
POSIZ. ECON. D2	32	25	-	0	-	-	-	-	-	-	**57**
POSIZ. ECON. DI ACCESSO D1	67	90	8	20	-	-	2	2	16	3	**208**
POSIZ. ECON. C5	30	27	19	15	-	-	3	0	-	1	**95**
POSIZ. ECON. C4	56	-	11	-	9	0	-	-	3	0	**79**
POSIZ. ECON. C3	20	-	6	-	15	-	-	-	1	-	**42**
POSIZ. ECON. DI ACCESSO C1	150	152	46	20	35	25	7	6	14	3	**458**
POSIZ.ECON. B7 PROFILI ACCESSO B3	20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**20**
POSIZ.ECON. B6 PROFILI ACCESSO B3	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**10**
POSIZ.ECON. B5 PROFILI ACCESSO B3	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**6**
POSIZ.ECON. B5 PROFILI ACCESSO B1	23	7	-	0	-	0	-	0	-	0	**30**
POSIZ.ECON. B4 PROFILI ACCESSO B1	25	30	2	2	-	-	-	-	3	0	**62**
POSIZ. ECON. B3	5	-	2	-	-	-	-	-	1	-	**8**
POSIZ. ECON. B2	25	35	20	26	3	0	0	2	0	0	**111**
POSIZ. ECON. DI ACCESSO B1	10	-	11	-	11	-	-	-	-	-	**32**
TOTALE	**609**	**460**	**309**	**88**	**85**	**37**	**12**	**10**	**41**	**7**	**1.658**

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 sia per l'anno 2010 che per il 2011.

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 2010/2011:

REGISTRO IMPRESE

CERTIFICATI E VISURE EMESSI 2010-2011

Anno	Visure/Certificati
2010	9.522
2011	9.001
Totale	**18.523**

Fonte: infocamere- priamo

TABELLA 1: PRATICHE R.I. 2010-2011

Anno	Tipo di operazione	Pratiche
2010	AA-Cancellazioni	531
	AA-Iscrizioni	440
	AA-Modifiche	430
	OPER. ARTIG.	1.037
	DEPOSITI	2.093
	INTERCAMERALI	243
	ISCRIZIONI	1.777
	MODIFICHE	6.475
	ALTRE OPER.	342
	TOTALE	**13.368**
2011	AA-Cancellazioni	540
	AA-Iscrizioni	384
	AA-Modifiche	412
	OPER. ARTIG.	934
	DEPOSITI	2.139
	INTERCAMERALI	206
	ISCRIZIONI	1.411
	MODIFICHE	9.562
	ALTRE OPER.	496
	TOTALE	**16.084**
TOTALE COMPLESSIVO		**29.452**

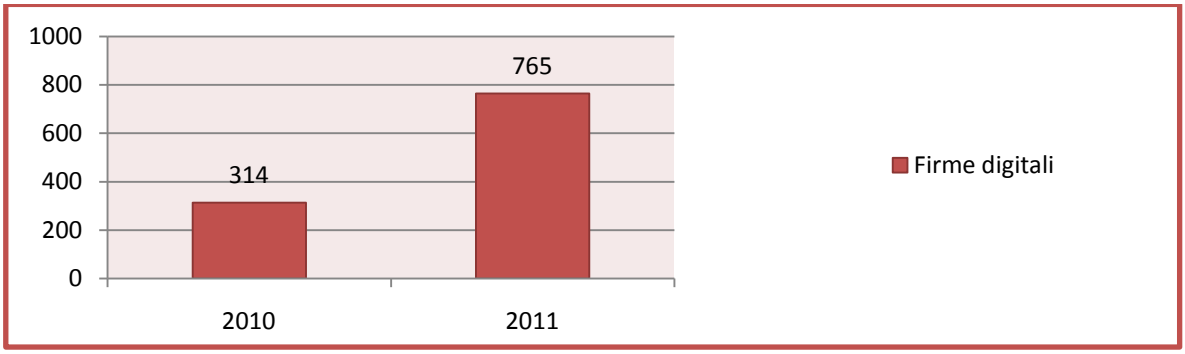
Fonte: infocamere- priamo

MODALITÀ DI PRESENTAZIONE PRATICHE R.I. 2010-2011

Anno	Modalità di presentazione	Pratiche
2010	Fax server tribunali	10
	Floppy non firmato	2
	Manuale	1.247
	Per Posta	831
	Telematica o floppy firmato	7.723
	Ufficio	3.555
	TOTALE	**13.368**
2011	Fax server tribunali	8
	Manuale	410
	Per Posta	318

	Telematica o floppy firmato	14.095
	Ufficio	1.253
	TOTALE	**16.084**
TOTALE COMPLESSIVO		**29.452**

FIRME DIGITALI EMESSE 2010-2011



Fonte: elaborazione dati Infocert[11]

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. 2[12], che ha sancito l'obbligatorietà per le società di dotarsi di una casella di Posta Elettronica Certificata[13]; diretta conseguenza è stata che molti legali rappresentanti hanno richiesto la firma digitale per poter comunicare la PEC.

MARCHI E BREVETTI

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

[11] *Ente Certificatore delle Firme digitali*

[12] *"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".*

[13] *Inizialmente la scadenza era dicembre 2011.*

UFFICIO MARCHI E BREVETTI

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

COMMERCIO ESTERO

	2011
Centro meccanografico	1
Carnet ATA	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 IGP CONTROLLATE

DOC ALGHERO
DOC ARBOREA
DOC CAMPIDANO DI TERRALBA O TERRALBA
DOC CANNONAU DI SARDEGNA
DOC MALVASIA DI BOSA
DOC MOSCATO DI SORSO SENNORI
DIC SARDEGNA SEMIDANO
DOC VERNACCIA DI ORISTANO
IGP Barbagia
IGP Marmilla
IGP Nurra
IGP Ogliastra
IGP Planargia
IGP Provincia di Nuoro

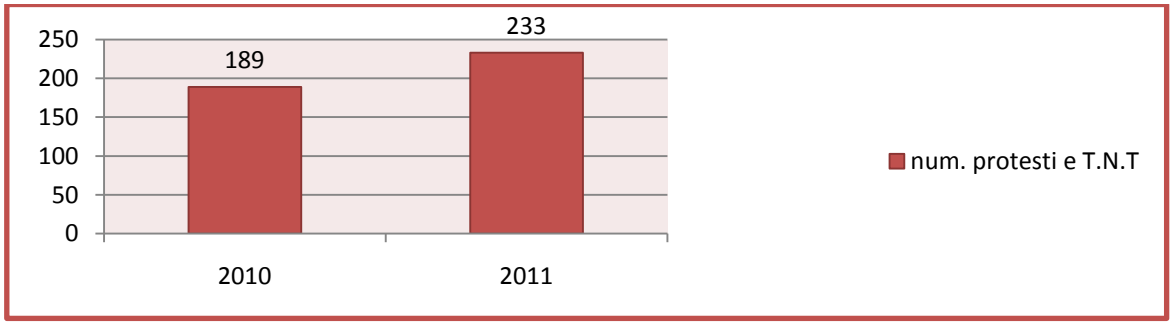
IGP Romangia

IGP Tharros

IGP Valle del Tirso

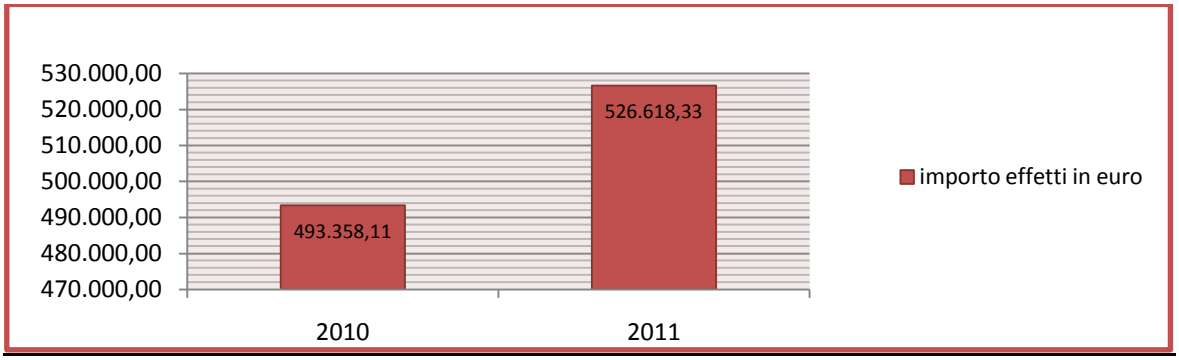
UFFICIO STATISTICA, PROTESTI, MUD, REGISTRI E FORMULARI

PROTESTI E T.N.T TERRITORIO CCIAA NU



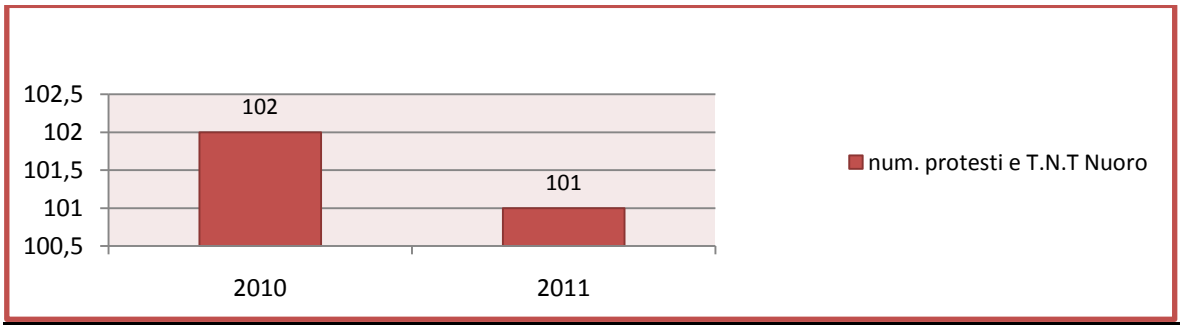
Fonte: elaborazione dati Ufficio Statistica

IMPORTO EFFETTI IN EURO TERRITORIO CCIAA NU



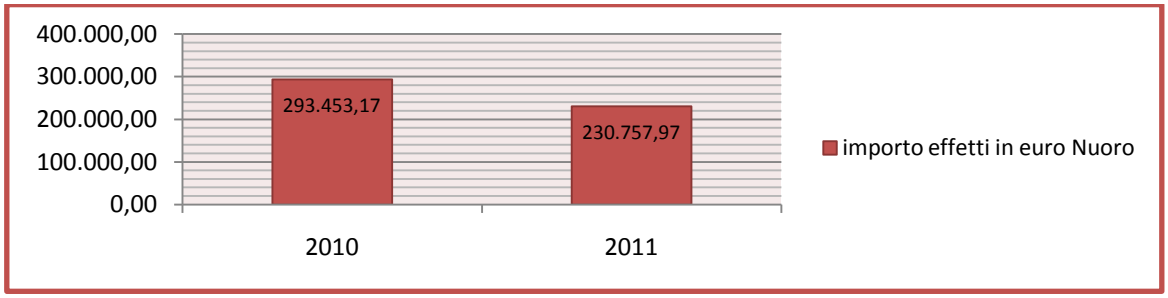
Fonte: elaborazione dati Ufficio Statistica

PROTESTI E T.N.T NUORO



Fonte: elaborazione dati Ufficio Statistica

IMPORTO EFFETTI IN EURO NUORO



Fonte: elaborazione dati Ufficio Statistica

	DENUNCE MUD	LIBRI BOLLATI E CONSEGNATI
2010	561	1.432
2011	495	1.557

Fonte: elaborazione dati Ufficio Statistica

LA SEDE DECENTRATA DI TORTOLÌ

Nel mese di Febbraio 2012 la Camera di Commercio di Nuoro ha inaugurato la sede distaccata di Tortolì 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.

L'immobile acquistato 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.

La sede è stata pensata per agevolare l'utenza della zona ogliastrina ed evitare di doversi recare a Nuoro per il disbrigo di tutte le pratiche: l'obiettivo desiderato è quello di rappresentare le 40 mila imprese e di venire incontro agli imprenditori ben sapendo il fatto che l'area industriale di Tortolì-Arbatax si caratterizza per il permanere di gravi carenze infrastrutturali rendendola poco attraente per il tessuto imprenditoriale.

In generale gli imprenditori insediati denunciano una situazione insoddisfacente per quanto riguarda forniture elettriche e idriche, reti telefoniche e telematiche, strade dissestate, raccolta e gestione dei rifiuti, indicazioni stradali e cartellonistica aziendale inadeguate.

La Camera con questo gesto dal forte impatto simbolico e pratico cerca così di contribuire alla semplificazione amministrativa dell'area.

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.

Il suo obiettivo primario è la promozione dello sviluppo dell'economia con specifico riguardo all'agricoltura, artigianato, industria, commercio e servizi, verso ogni possibile forma di interscambio e cooperazione commerciale e finanziaria.

In particolare l'ASPEN si occupa di:

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

PRINCIPALI ATTIVITÀ	
INFORMAZIONE ECONOMICA	• 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. • Attività di studi e ricerche, realizzazione di database, attività convegnistica, predisposizione servizio informativo gratuito presso la sede e accesso diretto ai dati tramite pubblicazione sul sito internet. • Organizzazione de "La giornata dell'economia": quantificazione ed elaborazione dati forniti da Unioncamere sull'andamento delle imprese locali dei diversi comparti e settori produttivi. • Ricerche tematiche su panieri di beni ad hoc (ad es. beni alimentari, per la cura, l'igiene della casa e della persona), realizzata al fine di determinare la variazione territoriale e temporale dei prezzi di beni di largo consumo e quantificare la spesa media delle famiglie.

	• Ricerca tematica transazioni immobiliari, volta a determinare il numero delle transazioni di unità immobiliari per usi residenziali e commerciali, raffrontando i valori su base territoriale. • Ricerca tematica sul livello di istruzione e istituzioni scolastiche per definire il livello di dotazione delle strutture e rapportarlo al numero degli studenti per tipologia di corso dalla scuola per l'infanzia alle scuole secondarie di II grado.
PROMOZIONE TERRITORIALE	• 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 nazionali.
PROGETTI SPECIALI	• Partecipazione ai vari bandi che prevedano azioni compatibili col proprio operato: continua candidatura progettuale e strutturazione dell'area progetti speciali in caso di accoglimento della candidatura/bando. Esempi attività realizzate: Progetto comunitario Equal "Agricoltura@sostantivo femminile", l'Interreg III A "Creazione e sviluppo delle PMI mediante una politica transfrontaliera", progetto marchi di qualità, prevenzione e sicurezza in agricoltura, Equal "Dialogos" e il progetto "ARTES".
INTERVENTI PER COMMERCIALIZZAZIONE	• Organizzazione partecipazione ad eventi fieristici: fiera del turismo Rimini, milleformaggi Mantova, Xiamen 2009, Foodex Tokyo, Dolce Vita Londra, Salone del Gusto Torino, Fiere agroalimetari e zootecniche locali, Artigiano in fiera Milano, Eventi a regia diversa in qualità di ospiti istituzionali, Piano promozione fieristica per gli eventi all'estero coerenti con le azioni di sistema camerali, Missioni commerciali.
FORMAZIONE	• Formazione e aggiornamento professionale costante nelle PMI: organizzazione di corsi di formazione rivolti all'analisi sensoriale degli alimenti (vini, formaggi, salumi etc) e alla formazione di figure professionali in grado di seguire le imprese nell'esportazione delle produzioni (export manager).

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

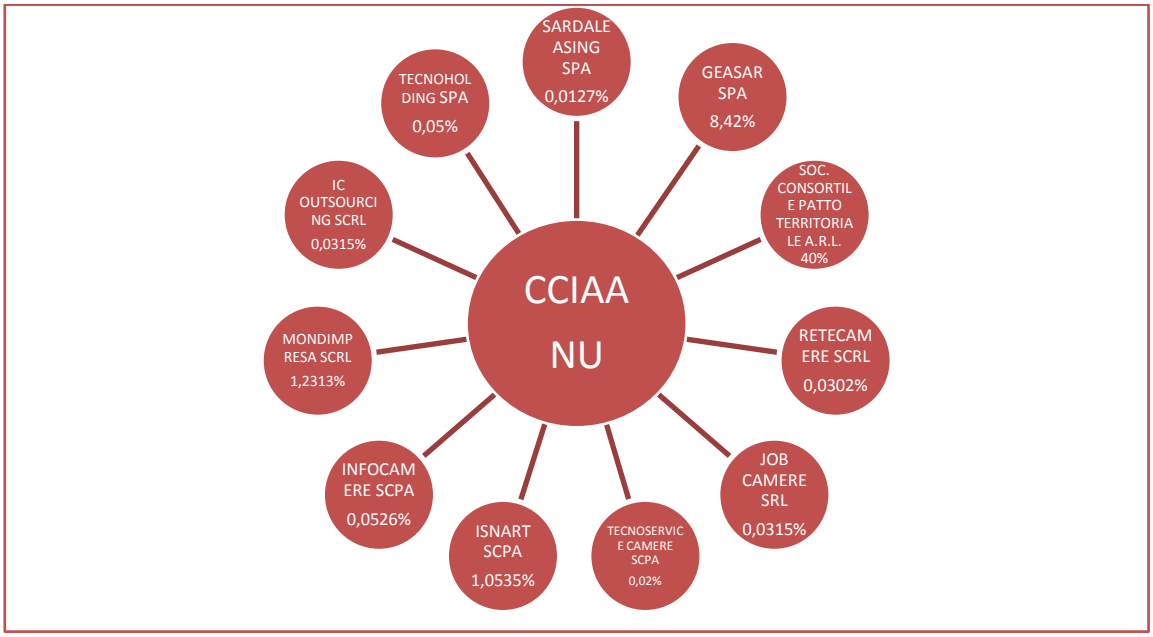
infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale e nazionale, direttamente o mediante la partecipazione con altri soggetti pubblici e privati ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi ed a società.

PARTECIPAZIONI AZIONARIE AL 31.12.2011

Ragione Sociale	N. Quote	Proprietà %	Val. Nomin.	Tot. Azioni	Patrimonio Netto	Val. Partecipaz. 2011	Val. Partecipaz. 2011
ISNART	12642	1,0535%	1,00	1.100.000,00		23.991,94	12.642,00
SARDALEASING	127	0,0127%	51,65	1.000.000,00		9.074,95	6.559,55
INFOCAMERE	3000	0,0526%	3,10	5.700.000,00		29.865,94	9.300,00
TECNOHOLDING	14595	0,0500%	0,52	1.690.409.321,00		97.668,65	9.998,00
GEASAR	25260	8,4200%	25,83	300.000,00		1.633.372,98	1.948.132,28
IOB CAMERE SRL		0,0315%	189,00	360.000,00		189,00	189,00
IC OUTSOUNCING SCRL		0,0315%	117,18			117,18	117,18
MONDIMPRESA		1,2313%				154,17	5.522,03
TECNOCAMERE		0,0200%				268,84	268,84
RETECAMERE		0,0302%				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	60.000,00	
TOTALE						60.000,00	
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.

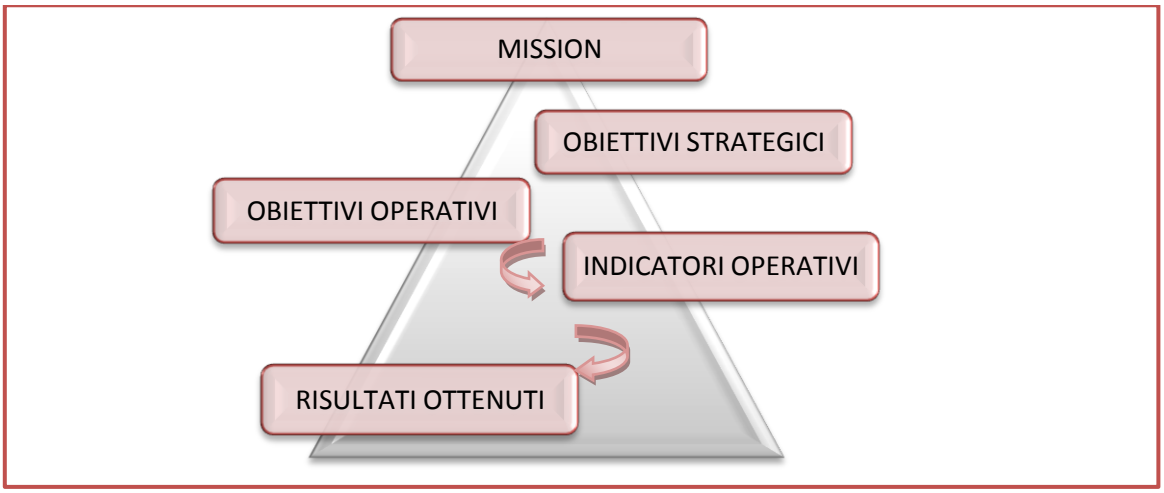
RAPPRESENTAZIONE GRAFICA PARTECIPAZIONI CAMERALI



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**.

Si può sintetizzare la missione che persegue l'organizzazione come segue:

- contribuire a valorizzare il territorio provinciale 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 le 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 verrà redatta non appena verranno eletti i nuovi organi attualmente in fase di definizione, mentre la **Relazione Previsionale e programmatica 2012** è stata presentata nel novembre 2011. Lo stesso documento viene poi declinato anno per anno, 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 per il mandato che si sta concludendo 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.

Alcune delle attività che nel 2011, anno di riferimento di questa relazione, si presentavano in fase embrionale, al momento di pubblicazione del presente lavoro sono arrivate ad una completa definizione, a dimostrazione dell'impegno dell'ente nei

confronti degli obiettivi prefissati, che consente di soddisfare al meglio le esigenze dei sempre più numerosi stakeholder.

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**	**RISULTATO**
1. Misurare e valutare la performance secondo modello di gestione Riforma Brunetta; (aggiornare i sistemi di valutazione del personale e dell'organizzazione)	livello di applicazione Riforma Brunetta	1) redazione Piano della Performance
		2) redazione Relazione annuale della Performance
		3) redazione Piano della Trasparenza
		4) redazione schede di censimento dei profili e delle competenze professionali
2. Potenziare le iniziative di trasparenza, integrità e visibilità dell'ente; supporto all'O.I.V.	livello trasparenza sito istituzionale	1) riorganizzazione sezione 'Trasparenza, Valutazione e merito'
	redazione documenti di rendicontazione sociale	1) pubblicazione bilancio sociale
	attività di monitoraggio condotte con l'OIV	1) n. 6 incontri per verifica attività in corso
3. Effettuare analisi sulla motivazione professionale dei dipendenti	indice 'gestionale' di assenteismo complessivo	1) si veda la tab. 'giorni di assenza del personale 2010-2011'
	risultati analisi complessiva sul benessere organizzativo	
4. Coinvolgere maggiormente gli stakeholder nelle attività dell'Ente	risultati questionario su indice di gradimento delle azioni proposte dalla Camera	
	distribuzione materiale informativo attività camerali	1) produzione e divulgazione materiale informativo in occasione di ogni manifestazione
5. Coordinare un sistema di comunicazione integrata; implementare i servizi di relazione con il pubblico; migliorare livello di comunicazione sito internet e nuova rete intranet	frequenza dell'aggiornamento del sito istituzionale e di pubblicazione degli atti	1) aggiornamento quotidiano del sito istituzionale
	Diffusione attività ente	1) diffusione comunicati stampa sulle attività dell'Ente

6. 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 'ragioneria e provveditorato'	1) indizione concorso pubblico per 1 posto cat. D- nuovo capo servizio 'ragioneria e provveditorato'
	grado di efficienza nell'implementazione dell'archivio informatico	
7. Ottimizzare riscossione diritto annuale con applicazione sanzioni tributarie (ripulitura archivi)	numero di comunicazioni inviate per tardivo/omesso versamento del diritto annuale (mailing)	Circa 27.000 comunicazioni inviate
8. Individuare soluzioni e incentivi per favorire la diffusione della cultura ambientale	numero iniziative promosse sul tema	1) Corso per direttori dei centri commerciali naturali 2) Attività formazione SISTRI e MUD 3) corso di sensibilizzazione e informazione sulla condizionalità in agricoltura) 4) studio di fattibilità e accordo con Sardegna Promozione per la Bitas 2012 (Borsa Internazionale Turismo Attivo)
Rivalutare il patrimonio immobiliare dell'ente con attenzione all'efficienza energetica (ricognizione straordinaria e nuova rivalutazione)	ricavo ottenuto dalla vendita di energia al gestore dell'impianto fotovoltaico installato nel dicembre 2010	1) ricavo ottenuto per la vendita di energia nei mesi maggio-dicembre 2011: 9.007,856 con produzione di 22.352 KW
9. Misurare la qualità della salute organizzativa	risultato misurazione indice risorse umane	1) Si veda tab. spese personale/entrate correnti
	risultato misurazione indice gestionale di assenteismo complessivo	2) Si veda tab. 'giorni di assenza del personale 2010/2011'
	risultato misurazione indice di riscossione del diritto annuale	3) Si veda tab. ricchezza prodotta
10. Misurare la qualità del servizio offerto	risultato Misurazione:	In via di attuazione
	- tempi attesa utenza per servizi Anagrafe economica	
	- tempi evasione pratiche R.I. con iscrizione ad efficacia costitutiva	
	% soddisfazione utenza convegni e seminari su 'promozione e sviluppo del	

	territorio'	
	- % soddisfazione utenza sui servizi area 'promozione e sviluppo del territorio';	
	- partecipazione utenza ai seminari informativi e formativi dell'area 'tutela del mercato e fede pubblica' in un anno	
11. Rafforzare intesa con la Camera di Commercio di Oristano	Numero iniziative avviate in collaborazione tra le due Camere di Commercio	stipula convenzione per la gestione associata di alcuni servizi e iniziative: 1) predisposizione progetto Premio nazionale Montiferru comparto olio 2) predisposizione progetto B'Nu, primo concorso enologico nazionale 3) varie manifestazioni marketing territoriale 4) predisposizione progetto per nomina congiunta Autorità Pubblica di Controllo per vini a D.O. e I.G.

OBIETTIVO STRATEGICO 2: garantire il mantenimento 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**	**RISULTATO**
1. Aggiornare costantemente l'archivio del Registro Imprese	numero pratiche evase	2.274 pratiche in più del 2010, per un totale di 12.178
	numero imprese cancellate dal R.I.	1) 186 società, nessuna ditta individuale
2. Attuare la semplificazione amministrativa (SUAP, SCIA, COMUNICA) e informare utenti e istituzioni sulle novità normative	numero eventi di aggiornamento organizzati	2) 2 incontri formativi per 'comunica starweb'
	numero giorni evasione pratiche R.I.	64, 2[14]
	grado di aumento utilizzo firma digitale	1) distribuite 451 firme digitali in più del 2010 (tot: 765)
3. Valorizzare patrimonio immobiliare	% completamento lavori ristrutturazione sede (31.12.2011)	100%
	% realizzazione della nuova biblioteca-pinacoteca con nuova valutazione opere d'arte di proprietà dell'ente (31.12.2011)	in fase di realizzazione
	completamento riacquisizione e recupero stabile camerale di V.le del lavoro	
4. Implementare servizi di front-office	num. ore aggiuntive di apertura sportelli al pubblico	
	avvio attività sede decentrata di Tortolì	in fase di realizzazione
5. Favorire il costante aggiornamento dei prezzi all'ingrosso	% aggiornamento prezzi all'ingrosso	

[14] il dato appare in netto contrasto rispetto alla media di 14 giorni del 2010 e del 2012: può considerarsi falsato a causa dell'obbligatorietà subentrata per le società di presentare la PEC (ottobre 2011). La numerosità delle domande pervenute per tali pratiche ha di fatto determinato una media totale non realmente corrispondente alla realtà.

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**	**RISULTATO**
1. Realizzare interventi rapidi ed efficaci in tema di accesso al credito e di sostegno all'occupazione	numero iniziative promosse sul tema	1) istituzione fondo di controgaranzia 'confidi' 2) studio fattibilità per 2012 bando 'de minimis' e bando per la concessione di incentivi e contributi per finanziare la formazione e l'occupazione
2. 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	1) corso per supporto e assistenza alle imprese artigiane per la valutazione dello stress lavoro 2) corso per sommelier 3) corsi comparto oleario (progettazione corso perfezionamento di 'maestro di frantoio'; 'corso analisi sensoriale degli oli') 4) corso sulla commercializzazione dei prodotti alimentari sul mercato interno ed estero
3. Garantire monitoraggio dati aggiornati su incentivi finanziari, fiscali e contributivi, per costante informazione sulle opportunità d'impresa circa le agevolazioni esistenti tramite pubblicazione sul sito internet camerale dei bandi degli altri Enti	numero incontri promossi per l'illustrazione di opportunità per le imprese	in fase di misurazione
4. 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	numero iniziative promosse sul tema	1) corso per la Promozione della filiera agricola locale e migliorare incontro tra produttore e consumatore 2) progetto 'mosaico' per rafforzare presenza

mercato sempre più globale (incontri promossi per la sensibilizzazione dei piccoli imprenditori verso l'associazionismo e la creazione di clusters e filiere).		territoriale, per fare sistema e sostenere rete di valorizzazione delle imprese.

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**	**RISULTATO**
1. 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	1) seminari informativi sulla sicurezza dei prodotti 2) corso formazione per mediatori civili e commerciali
2. Istituzione Servizio di Mediazione civile e commerciale, per composizione delle controversie civili e commerciali.	livello di operatività del servizio	1) predisposizione e adozione regolamento Servizio di Conciliazione
		2) presentazione domanda per Iscrizione nel registro ministeriale degli organismi abilitati
3. Istituzione Servizio ispettivo e di Metrologia legale e di tutela e controllo del mercato, per la tutela del consumatore e della fede pubblica.	livello di operatività del servizio	1) acquisizione dei requisiti per l'esercizio della funzione di Ufficiale metrico
		2) Programmazione preliminare delle attività relative alla metrologia legale.
	potenziare l'attività sanzionatoria con regole chiare e trasparenti;	1) predisposizione incontro con orafi per regolarizzazione posizione non conforme
4. Implementare attività studio economico	numero iniziative promosse sul tema	1) progetto A.L.I. per monitorare aree industriali e produttive

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**	**RISULTATO**
1. 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 corsi formativi e informativi promossi	1) corso di formazione in materia di internazionalizzazione 2) formazione per le imprese artigiane in materia di internazionalizzazione 3) approfondimento sulla commercializzazione dei prodotti alimentari sul mercato interno/estero
	numero iniziative promosse sul tema	1) expo Italia 2011(Bruxelles)
1. 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	1) studio di fattibilità e accordo con Sardegna Promozione per la Bitas 2012 (Borsa Internazionale Turismo Attivo) 2) Xterra 2011

OBIETTIVO STRATEGICO 6: 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**	**RISULTATO**
Migliorare l'informazione e la formazione su processi innovativi e strategie promozionali	numero iniziative promosse sul tema	1) studio fattibilità per 2012 bando per la concessione di incentivi e contributi per finanziare la formazione e l'occupazione in aziende giovani e innovative
		1) Matching 2011, fiera per la programmazione incrociata incontri tra imprese;
	numero iniziative sostenute per la formazione e lo studio	1) convegno 'evoluzione del lavoro delle donne:dalla tradizione alle nuove frontiere, quale futuro?'
		1) sostegno associativo AILUN (tra le cui attività figura corso post-lauream in 'management del settore turistico')
Monitorare il settore agrituristico e introdurre le certificazioni di qualità	numero processi di certificazioni di qualità avviati a seguito di incontri formativi/informativi sul tema	in fase di misurazione
	numero attività di promozione realizzate sul tema (convegni/incontri tematici)	in fase di misurazione
Creare stimolo e interesse su processi di innovazione e promozione nei giovani	numero bandi realizzati	1) bando di concorso 'idee di impresa' per studenti delle terze e quarte classi delle scuole secondarie superiori

OBIETTIVO STRATEGICO 7: promozione 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**	**RISULTATO**
Sensibilizzare miglioramento della rete delle infrastrutture, con sostegno anche attraverso partenariati	numero partecipazioni ad incontri sul tema	dati in fase di elaborazione
	numero partenariati attivi	1) Geasar - Società di gestione dell'aeroporto di Olbia
Realizzazione interventi di riorganizzazione struttura rete provinciale camerale attraverso una politica di decentramento territoriale e di razionalizzazione erogazione dei propri servizi	grado di efficienza nell'attivazione dello sportello camerale in Ogliastra, con sede a Tortolì	in fase di realizzazione

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**	**RISULTATO**
Difendere le tipicità e delle eccellenze, creare percorsi tematici capaci di generare una ricaduta trasversale sui comparti produttivi, supporto alle manifestazioni economiche e culturali, con approccio integrato tra settori ed operatori e tutela degli strumenti che alimentano la memoria dei luoghi	numero fiere sostenute	1) Fiera Ar-Tò di Torino (settore artigianato tipico italiano- strettamente collegata al progetto 'le strade del velluto') per sinergia tra comparto artigianale piemontese e quello sardo
		2) Artigiano in fiera 2011
		3) Fiera Marmomacc 2011
	numero corsi di formazione/ convegni promossi	1) Corso per direttori e presidenti/dirigenti dei Centri commerciali naturali
		2) Convegno CIF 'Evoluzione del lavoro delle donne: dalla tradizione alle nuove frontiere: quale futuro?'
	numero attività organizzate a livello locale	1) Oro dei nuraghi 2011 Dorgali – comparto artigiano /orafo (studio per 2012)
		2) Pinzos 2011 – comparto artigiano – tessile (studio per 2012)
		3) Ripresa del percorso 'Strade del velluto' ('percorso del velluto', 'note di velluto')
Realizzazione di progetti integrati a supporto della vocazione turistica dei territori, per favorire la crescita nell'offerta culturale,+ e il superamento di ostacoli logistici, stagionali, infrastrutturali, economici, culturali	numero attività avviate per sostenere la destagionalizzazione	1) Predisposizione progetto per turismo ambientale/culturale (per B.I.T.A.S 2012)
		2) Primavera nel Marghine e in Ogliastra 2011
		3) Autunno in Barbagia 2011
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	1) Corso sommelier
		2) Corso analisi sensoriale degli oli
		3) Predisposizione progetto per corso maestro di frantoio 2012
		4) Tipico a tavola versione fast food (seminari ed incontri teorici e pratici per ricerca piatti legati alla cultura e alle tradizioni locali tipiche)
	Numero iniziative avviate a supporto comparto oleario e vitivinicolo	1) Predisposizione progetto concorso enologico B'NU per 2012
		2) Supporto partecipazione a Ercole Olivario (premio produzione di olio

		extra vergine di oliva di qualità)
		3) Avvio “Promozione della filiera agricola locale per migliorare l’incontro tra produttore e consumatore”, (‘locanda amica’ e ‘campagna amica’)
		4) Predisposizione progetto per nomina congiunta Autorità Pubblica di Controllo per vini a D.O. e I.G.
	numero iniziative avviate per promozione comparto turistico	1) Marchio ISNART 2011: certificazione delle strutture ricettive
Promuovere iniziative volte al sostegno della cultura	% realizzazione della nuova biblioteca-pinacoteca con nuova valutazione opere d’arte di proprietà dell’ente (31.12.2011)	in fase di realizzazione
	Numero iniziative sostenute	1) Festival letterario ‘isola delle storie’- Gavoi 2011
		2)XI Mostra del libro in Sardegna – Macomer
		3) Sostegno Associazione Istituzione Libera Università Nuores

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	Incompleta riorganizzazione sezione 'Trasparenza, valutazione e merito' e della redazione documenti di rendicontazione sociale	Assegnazione 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: QUALITA 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***					
VALUTAZIONE QUANTITATIVA	Max Punti	Peso ponderale			Punti attri buiti	Punteggio totale
		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 2007-2011 un elevato livello di copertura delle entrate correnti con le entrate proprie, rappresentate in misura quasi esclusiva dal diritto annuale. 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 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 2011	Consuntivo 2010	Consuntivo 2009	Consuntivo 2008	Consuntivo 2007
Entrate proprie / Entrate correnti	88,04%	99,92 %	91,60 %	97,70 %	96,85%

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 2011:

	comparto	attività	importo
Formazione:	commercio	Corso di formazione per Direttori e Presidenti di Centri commerciali naturali	€ 32.000,00
		Tipico a tavola versione fast food	€ 32.000,00
	Artigianato	Internazionalizzazione delle imprese artigiane specializzate nelle produzioni agroalimentari	€ 49.700,00
		Supporto e assistenza alle imprese del comparto artigiano in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro e in materia di monitoraggio e valutazione dello stress-lavoro	€ 49.300,00
	Agricoltura	Sensibilizzazione ed informazione sul tema della condizionalità in agricoltura	€ 30.000,00
		Corso sommelier	€ 25.000
Promozione	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 2011	€ 43.560
		Oro dei nuraghi 2011 Dorgali	€ 21.390
		Pinzos 2011	€ 8.660
	agricoltura	Promozione della filiera agricola locale per migliorare l'incontro tra produttore e consumatore	€ 70.000,00
		Promozione della filiera agricola locale per migliorare l'incontro tra produttore e consumatore	€ 70.000
		Ercole olivario	€ 3.000

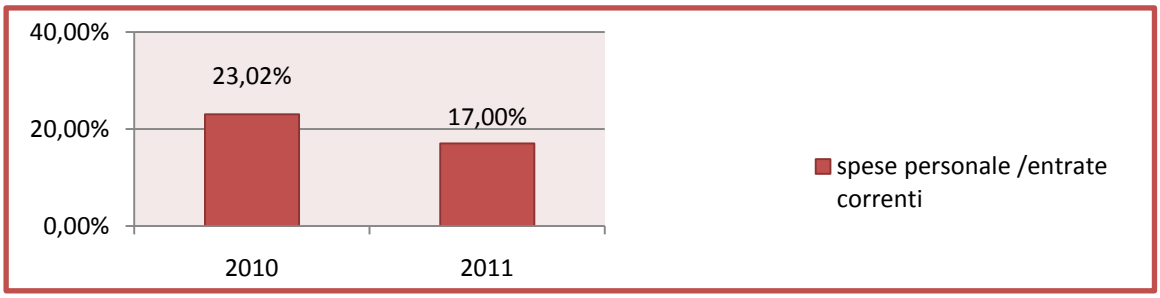
Vengono illustrate di seguito le principali voci di spesa:

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.

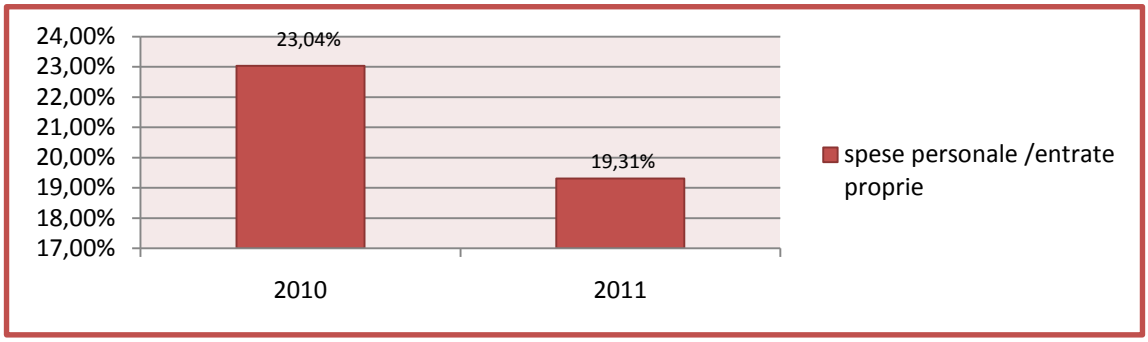
Nella tabella seguente si evidenzia l'andamento della spesa del personale nel rapporto con il quale si determina **l'incidenza del costo del personale sulle entrate correnti.** Dal grafico si rileva che nel biennio 2010/2011 l'incidenza delle spese di personale sulle entrate correnti si è ridotta, confermando l'andamento degli anni precedenti, consentendo all'Ente di liberare risorse a favore del sistema delle imprese attraverso le attività promozionali.

SPESE PERSONALE/ENTRATE CORRENTI



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

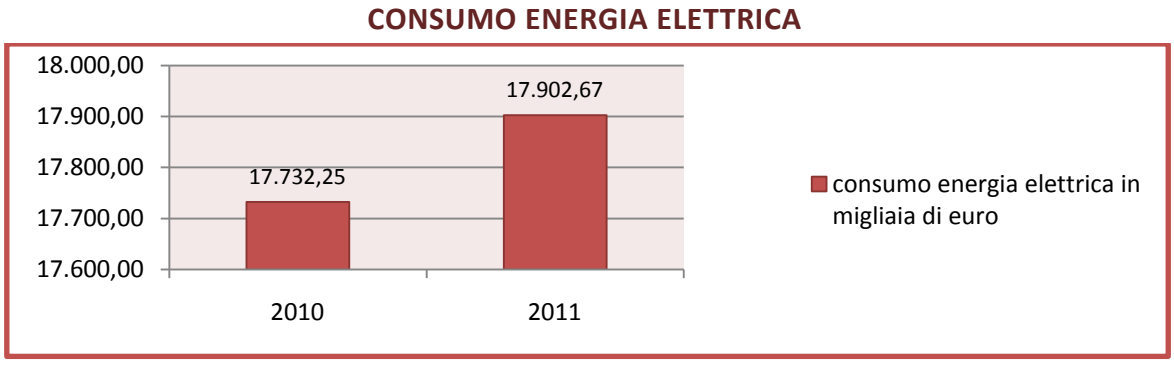
INCIDENZA SPESE PERSONALE/ENTRATE PROPRIE



Il dato percentuale che si riscontra nelle due tabelle che precedono in relazione all'esercizio 2010, in controtendenza rispetto al trend degli ultimi anni, è condizionato in larga parte dall'applicazione delle disposizioni contenute nel DPR 247/04, che disciplina

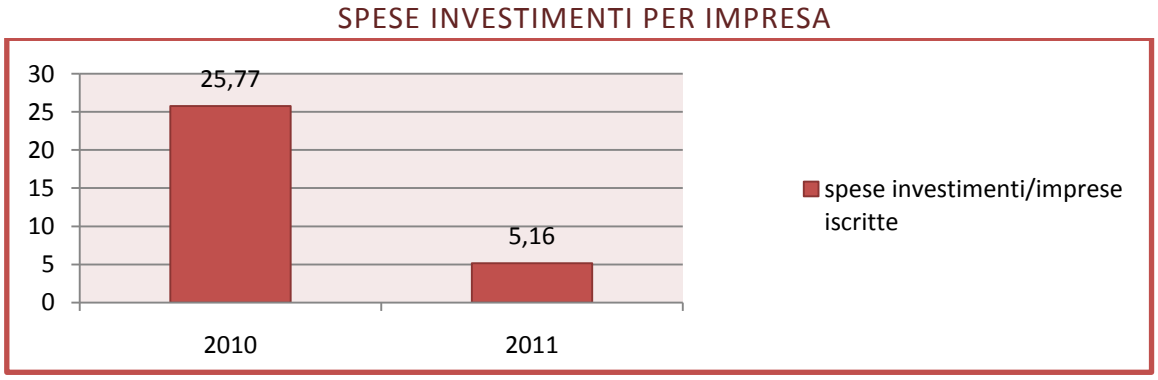
il procedimento di cancellazione d'ufficio dal R.I. delle sole imprese individuali e delle società di persone, la cui applicazione ha prodotto la cancellazione di n. 2.529 imprese[15] e la conseguente riduzione dei proventi da diritto annuale che costituiscono il denominatore del rapporto in questione.

CONSUMO ENERGIA ELETTRICA

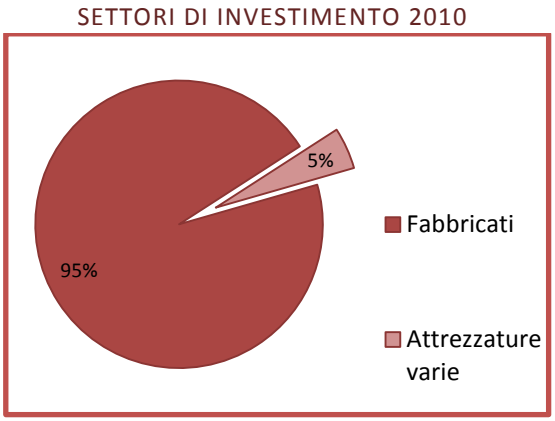


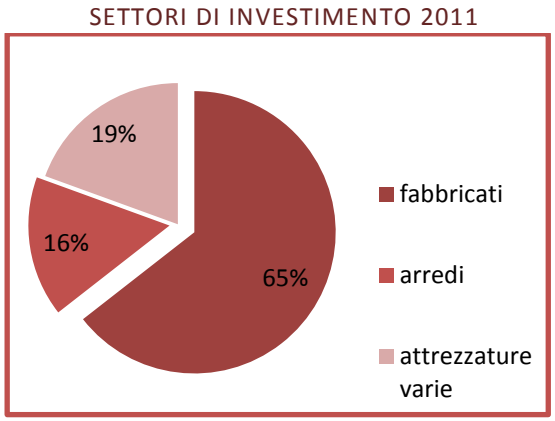
L'importo totale delle spese di consumo di energia elettrica della Camera per il biennio 2010/2011 è pari a 35.634,93 euro.

ATTIVITÀ PROMOZIONALE



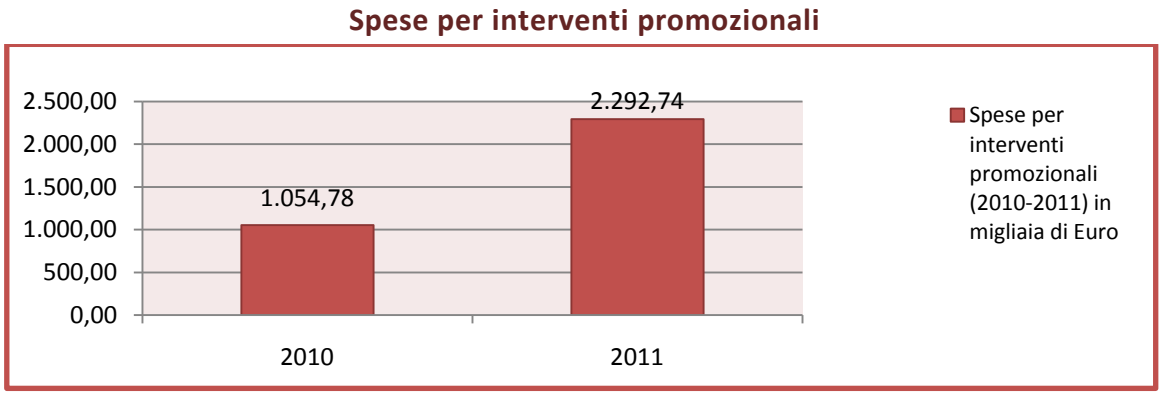
[15] Di cui: proposte al Tribunale per la cancellazione: 662 Società; 1867 ditte individuali.



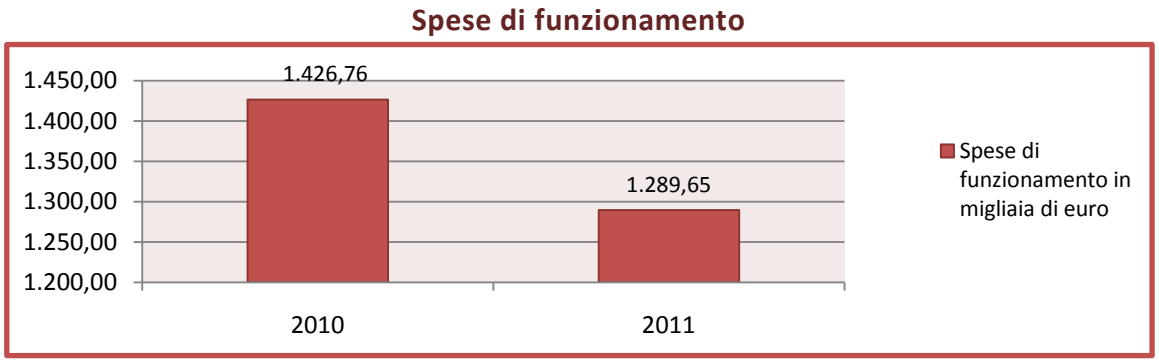


Per il 2010 la spesa totale per investimenti è stata di 770.648,20 euro, di cui: 36.016,31 per attrezzature varie e 734.631,90 per fabbricati;

Per il 2011 la spesa totale per investimenti è stata di 145.190,00 euro, di cui: 28.241,27 per attrezzature varie, 93.578,06 euro per fabbricati e 23.370,66 per arredi.



I grafici sopra riportati confermano la coerenza della programmazione dell'ente che, grazie ad una costante razionalizzazione delle spese, 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.



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 €)

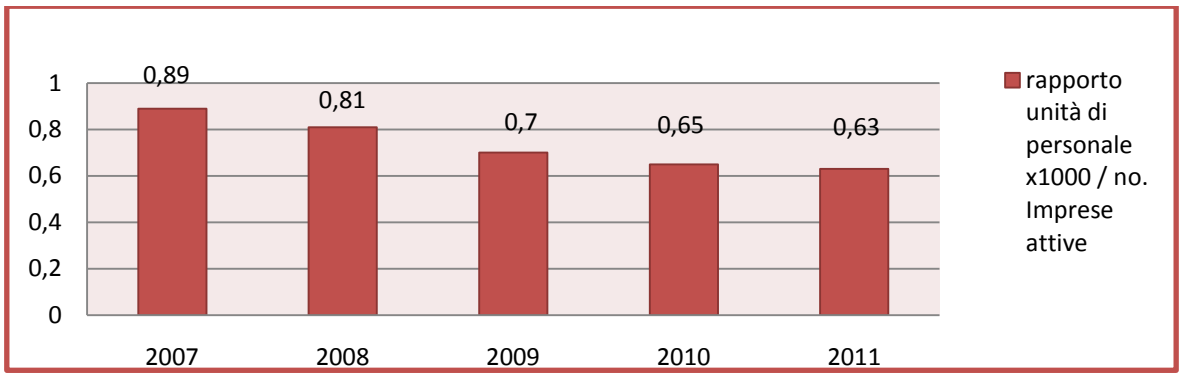
	2011	2010	2009	2008	2007
Totale proventi	5.801.638,84	5.145.519,70	6.154.238,26	6.137.924,12	3.894.118,31
Totale oneri	5.799.371,94	5.134.176,13	4.469.976,68	4.969.521,11	3.472.414,76
Risultato d'esercizio	2.266,90	11.343,57	1.684.261,58	1.168.403,01	421.703,55

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:

$$\frac{\text{Unità di personale in servizio X 1000}}{\text{numero di imprese attive al 31.12 dell'anno di riferimento}}$$

Indice di equilibrio dimensionale 2007-2011



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		2007	2008	2009	2010	2011
Diritto annuale	Importo	3.019.944,06	4.483.551,18	4.523.697,89	4.145.568,35	4.278.744,87
	%	81,5	85,95	80,76	85,62	77,57
Diritti di segreteria e oblazioni	Importo	568.764,37	612.339,76	606.903,26	691.934,11	577.566,79
	%	15,35	11,75	10,84	14,3	10,47
Contributi e trasferimenti	Importo	116.930,67	102.953,27	470.633,23	4.119,44	659.734,2
	%	3,15	1,99	8,4	0,08	11,96
VALORE GLOBALE DELLA PRODUZIONE	Importo	3.705.639,1	5.217.353,21	5.601.234,38	4.841.621,9	5.516.045,86
	%	100	100	100	100	100

IV. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Di seguito vengono presentate le tabelle che evidenziano la suddivisione delle risorse della Camera di Commercio di Nuoro per genere, in riferimento:

a) AL GENERE

DOTAZIONE ORGANICA			
2010		**2011**	
U	D	U	**D**
4	**14**	**3**	**13**

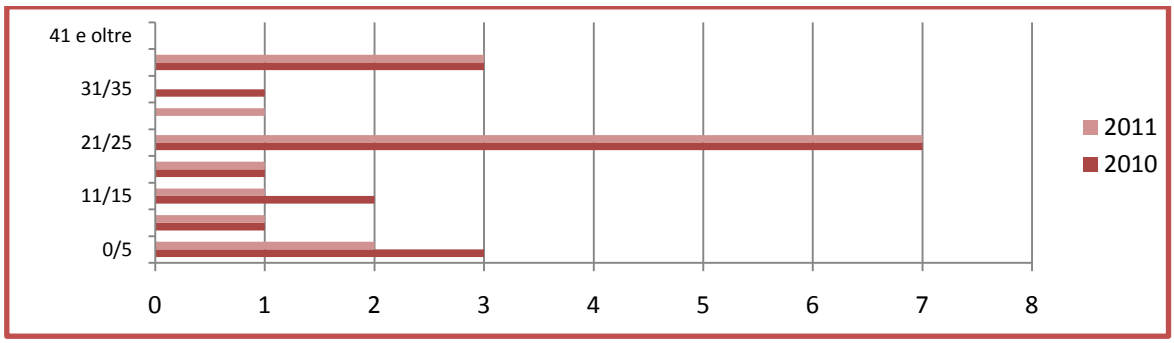
con una netta prevalenza di donne sia per il 2010 che per il 2011;

b) ALL'ANZIANITÀ DI SERVIZIO

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

	2010		**2011**	
Per anzianità di servizio	**Uomini**	**donne**	**Uomini**	**donne**
0-5	1	2	0	2
6-10	0	1	0	1
11-15	2	0	1	0
16-20	0	1	1	0
21-25	1	6	0	7
26-30	0	0	1	0
31-35	0	1	0	0
36-40	0	3	0	3
41 e oltre	0	0	0	0
totale	**4**	**14**	**3**	**13**

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER ANZIANITÀ DI SERVIZIO 2010-2011



I dati mostrano che la maggior anzianità di servizio si concentra nella fascia 21-25, sia per l'anno 2010 che per il 2011, riguardando per la quasi totalità le donne, mentre nelle fasce tra 6-20 e tra 26-35 anni di servizio, il numero di risorse è di gran lunga inferiore;

c) ALLE FORME DI LAVORO ATIPICO

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE PER FORME DI LAVORO ATIPICO

	2010		2011	
	Uomini	**donne**	**uomini**	**Donne**
Contratti di somministrazione (ex interinale)	1	4	0	5.74
Contratti di collaborazione coordinata e continuativa	2	0	1	2
Incarichi di studio/ricerca/consulenza	0		2	
Contratti per prestazioni professionali (servizi e adempimenti obbligatori per legge)	0		2	
totale	**7**		**12.74**	

In riferimento alla contrattazione atipica, la forma contrattuale più utilizzata è quella di somministrazione, mentre si segnala che nel 2011 si è ricorso all'utilizzo di due contratti per prestazioni professionali e due incarichi di consulenza.

In generale, è possibile evidenziare che dal 2010 al 2011 i contratti di lavoro atipico sono quasi raddoppiati, in virtù della sopracitata carenza di organico e riguardano principalmente il genere femminile;

d) ORE DI FORMAZIONE

FORMAZIONE PERSONALE 2011

	Uomini	**Donne**
SEGRETARIO GENERALE	0	0
POSIZ.ECON. D5 PROFILI ACCESSO D1	0	0
POSIZ.ECON. D4 PROFILI ACCESSO D1	0	0
POSIZ. ECON. D2	0	0
POSIZ. ECON. DI ACCESSO D1	0	75
POSIZ. ECON. C5	0	0
POSIZ. ECON. DI ACCESSO C1	0	0
POSIZ.ECON. B5 PROFILI ACCESSO B1	0	0
POSIZ.ECON. B4 PROFILI ACCESSO B1	0	0
POSIZ. ECON. B2	0	0
TOTALE GENERALE	**0**	**75**

riguardanti esclusivamente, per l'anno 2011 le donne della posizione economica di accesso D1;

e) ALLA FASCIA DI ETÀ

PERSONALE PER ETA' 2010

Fasce dipendenti per età:	25-29		30-34		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	
SEGRETARIO GENERALE	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	**1**
POSIZ.ECON. D5 PROFILI ACCESSO D1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	**1**
POSIZ.ECON. D4 PROFILI ACCESSO D1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	**2**
POSIZ. ECON. D2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	**1**
POSIZ. ECON. DI ACCESSO D1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	**4**
POSIZ. ECON. C5	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	**1**
POSIZ. ECON. DI ACCESSO C1	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	1	0	0	**5**
POSIZ.ECON. B5 PROFILI ACCESSO B1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	**1**
POSIZ.ECON. B4 PROFILI ACCESSO B1	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	1	0	0	0	0	0	0	**1**
TOTALE	**0**	**1**	**0**	**1**	**0**	**2**	**1**	**5**	**2**	**0**	**1**	**4**	**0**	**1**	**18**

PERSONALE PER FASCIA D'ETA' 2011

Fasce dipendenti per età:	25-29		35-39		40-44		45-49		50-54		55-59		TOTALE
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	
SEGRETARIO GENERALE	0	0	0	0	0	0	0	0	**1**	0	0	0	**1**
POSIZ.ECON. D5 PROFILI ACCESSO D1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**1**	**1**
POSIZ.ECON. D4 PROFILI ACCESSO D1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**1**	**1**
POSIZ. ECON. D2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**1**	0	**1**
POSIZ. ECON. DI ACCESSO D1	0	**1**	0	**1**	0	**1**	0	0	0	0	0	**1**	**4**
POSIZ. ECON. C5	0	0	0	0	0	**1**	0	0	0	0	0	0	**1**
POSIZ. ECON. DI ACCESSO C1	0	0	0	0	0	0	0	**4**	0	0	0	**1**	**5**
POSIZ.ECON. B4 PROFILI ACCESSO B1	0	0	0	0	0	0	**1**	0	0	0	0	0	**1**
POSIZ. ECON. B2	0	0	0	0	0	0	0	**1**	0	0	0	0	**1**
TOTALE	**0**	**1**	**0**	**1**	**0**	**2**	**1**	**4**	**1**	**0**	**1**	**4**	**15**

Il personale si concentra maggiormente per il biennio 2010/2011 tra i 40 e i 59 anni di età, con una preponderanza nella fascia 45-49 e 55-59, in entrambi i casi con una netta prevalenza femminile;

f) TITOLO DI STUDIO

TITOLO DI STUDIO 2010

	Fino alla scuola dell'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 PROFILI ACCESSO D1	0	0	0	1	0	0	0	0	1
POSIZ.ECON. D4 PROFILI ACCESSO D1	0	0	0	2	0	0	0	0	2
POSIZIONE ECON. D2	0	0	1	0	0	0	0	0	1
POSIZ.ECON. DI ACCESSO D1	0	0	0	1	0	0	0	3	4
POSIZIONE ECON. C5	0	0	0	1	0	0	0	0	1
POSIZIONE ECON. DI ACCESSO C1	0	0	0	5	0	0	0	0	5
POSIZ.ECON. B5 PROFILI ACCESSO B1	1	0	0	0	0	0	0	0	1
POSIZ.ECON. B4 PROFILI ACCESSO B1	1	0	0	0	0	0	0	0	1
POSIZ. ECON. B2	0	1	0	0	0	0	0	0	1
TOTALE	2	1	1	10	0	0	1	3	18

TITOLO DI STUDIO 2011

	Fino alla scuola dell'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 PROFILI ACCESSO D1	0	0	0	1	0	0	0	0	1
POSIZ.ECON. D4 PROFILI ACCESSO D1	0	0	0	1	0	0	0	0	1
POSIZ.ECON. D2	0	0	1	0	0	0	0	0	1
POSIZ. ECON. DI ACCESSO D1	0	0	0	1	0	0	0	3	4
POSIZ. ECON. C5	0	0	0	1	0	0	0	0	1
POSIZ. ECON. DI ACCESSO C1	0	0	0	4	0	1	0	0	5
POSIZ.ECON. B4 PROFILI ACCESSO B1	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	3	16

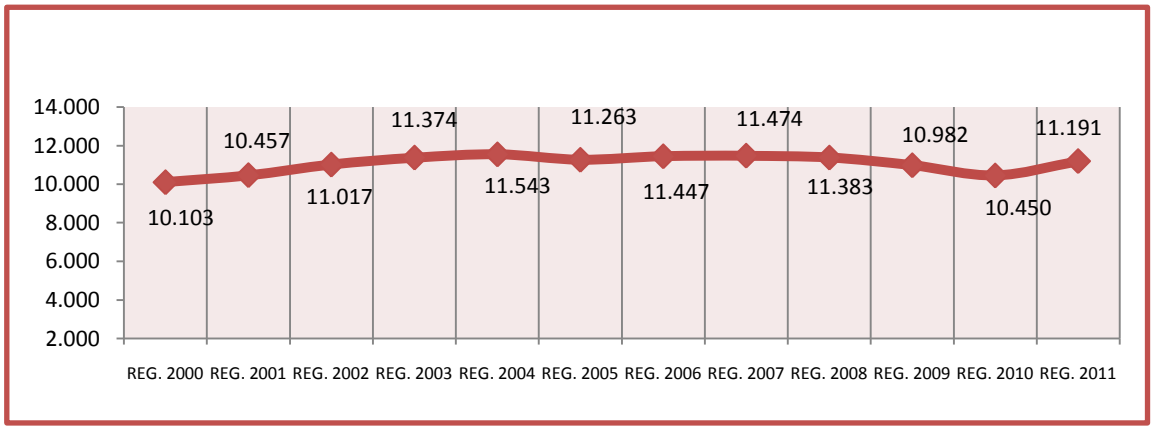
Il percorso di **valorizzazione delle risorse umane** si inquadra nella più ampia riorganizzazione avviata dall'ente a partire dal 2008, che ha previsto una procedura di **progressione di carriera verticale ed una orizzontale.**

Nella gestione delle risorse umane, la programmazione dell'Ente ha mirato a contemperare l'esigenza di ottimizzare le risorse necessarie per soddisfare il fabbisogno massimo di copertura dei posti vacanti con il necessario contenimento della spesa.

Per il 2010-2011, come precedentemente accennato, è stata realizzata una selezione pubblica per 1 posto cat. D e 3 posti cat. C. Diretta conseguenza del quadro appena descritto, dovrà essere l'adeguamento della dotazione organica nella quale, dato atto del sufficiente numero di unità della cat. D, dovranno essere riequilibrati i posti afferenti alle cat. C e B.

Le stesse motivazioni che hanno portato l'Amministrazione alla scelta della valorizzazione del personale con una progressione verticale, e nell'ottica del rispetto delle clausole contenute nel CCDIA, hanno portato ad attivare una procedura per l'attribuzione al personale di progressioni economiche orizzontali nella categoria di appartenenza. La procedura, negoziata prima in sede sindacale, è stata espletata nel 2010 per ciascun dipendente in servizio ed in possesso dei requisiti richiesti, sulla base della metodologia di valutazione approvata dall'ente.
Coerentemente con il principio di razionalizzazione e riduzione della spesa di personale e avendo riguardo alla legislazione recentemente sopravvenuta in materia, l'Ente si era mosso lungo la direttrice già segnata dalle Leggi Finanziarie approvate dal Parlamento nel precedente quinquennio, disponendo mediante l'adozione dei provvedimenti di programmazione del fabbisogno del personale (delib. Giunta n. 6 e n. 102 del 2011) la riduzione della dotazione organica complessiva da 36 a 31 unità.
Per quanto riguarda il **mondo delle imprese**, nel 2010 le aziende femminili, in particolare con riferimento al comparto del commercio, dell'agricoltura e della ristorazione, rappresentano una quota importante (10.450), ma sono comunque in decremento rispetto alle 532 in più del 2009. Nel 2011 si nota un aumento di numero di imprese iscritte che passano dalle 10.450 del 2010 alle 11.191 del 2011.

IMPRENDITORIA FEMMINILE SARDEGNA



fonte: Osservatorio economico camerale

COMITATO IMPRENDITORIA FEMMINILE

Nel 2009, a sostegno di politiche di sensibilizzazione, destinate a favorire la nascita ed il consolidamento delle imprese femminili.
Il Comitato della Camera di commercio di Nuoro nasce nel 2009 e attualmente ha la seguente composizione[16] :

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

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 sia 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 raccoglierne 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.

Tra le iniziative svolte dal Comitato nel 2011 si possono menzionare:

[16] 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.

- convegno dal titolo **'Evoluzione del lavoro delle donne: dalla tradizione alle nuove frontiere: quale futuro?'**, durante il quale sono state raccontate storie di vita privata, sociale ed economica della nostra isola che hanno percorso il tragitto di emancipazione e riscatto delle donne del territorio: sono stati presentati i dati delle imprese al femminile in campo provinciale, regionale e nazionale, è stato affrontato l'aspetto dei talenti femminili inutilizzati nel sistema economico;

- la **1° Edizione del Premio "Donna Impresa"** allo scopo di valorizzare e diffondere la cultura d'Impresa tra le donne. Il premio, consistente in una medaglia d'oro, è stato assegnato alle imprese femminili, operanti nel territorio di competenza della Camera di Commercio di Nuoro, distinte in particolare per:
    - Originalità dell'attività imprenditoriale svolta.
    - Attività imprenditoriale legata alla conservazione delle tradizioni della cultura sarda.

V. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

5.1. FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ

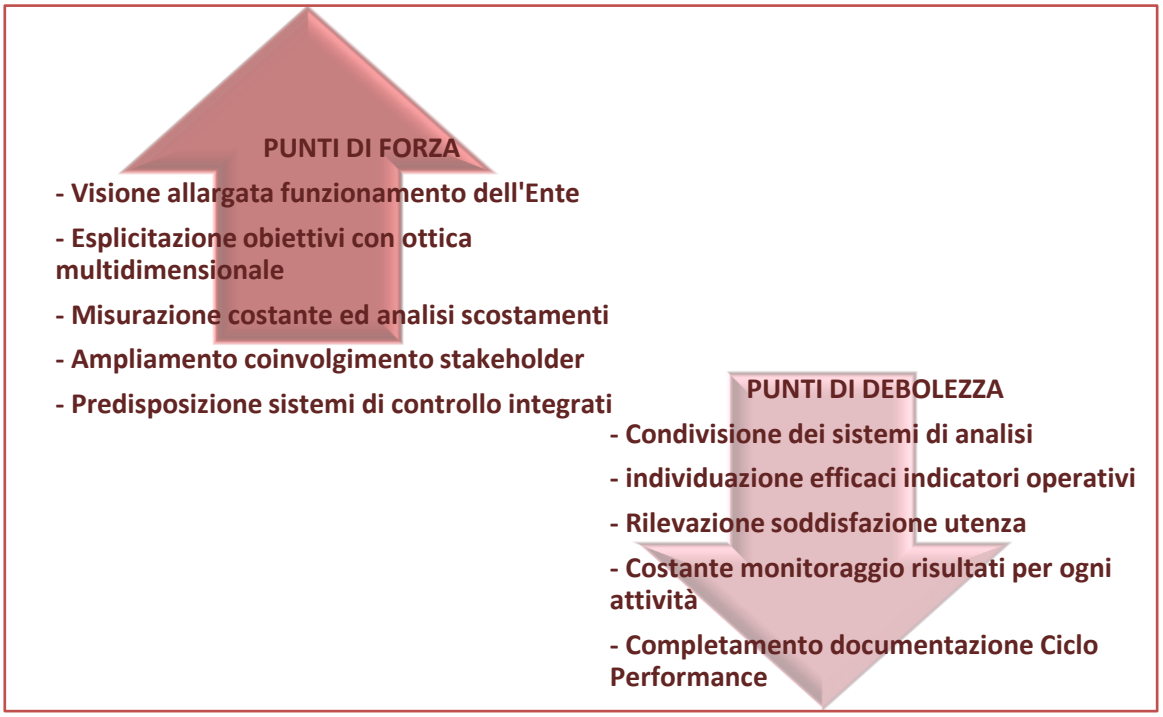
Di seguito, sono illustrate le fasi, i soggetti, i tempi e le responsabilità che caratterizzano il Ciclo di gestione della Performance; come noto, l'applicazione di tale ciclo, è coadiuvata dalla produzione di una serie di documenti:

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 ottobre 2012
Validazione della Relazione sulla Performance	OIV	In base alla delibera CIVIT n.6/2012	Entro ottobre 2012
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'	Entro ottobre 2012
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 2011 è stata approvata dalla Giunta della Camera di Commercio di Nuoro con deliberazione n. 108 del 30/10/2012.