



CAMERA DI COMMERCIO  
NUORO

Allegato alla determinazione del Presidente n. 19 del 28/6/2019

# Relazione annuale sulla performance 2018



## INDICE

<b>PRESENTAZIONE .....</b>	<b>3</b>
<b>1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE GENERALE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDERS ESTERNI.....</b>	<b>4</b>
1.1 Il contesto esterno di riferimento .....	4
1.2 Il settore imprenditoriale .....	6
1.3 Import ed export.....	8
1.4 Il mondo del lavoro .....	9
1.5 Il sistema normativo .....	11
<b>2. L'AMMINISTRAZIONE .....</b>	<b>18</b>
2.1 Le risorse umane e l'organizzazione interna.....	18
2.2 I servizi resi.....	23
2.3 Gli utenti .....	24
2.3.1 Registro Imprese .....	24
2.3.2 Marchi e brevetti.....	28
2.3.3 Commercio estero .....	28
2.3.4 Albo imprese artigiane .....	29
2.3.5 Metrologia legale .....	30
2.3.6 Metalli preziosi .....	31
2.3.7 Ufficio statistica, protesti, MUD, registri e formulari.....	32
2.3.8 Autorità pubblica di controllo vini a D.O e I.G. ....	32
2.3.9 FAB LAB_ Make in Nuoro .....	34
2.3.10 La biblioteca .....	37
2.4 La sede decentrata di Tortoli .....	39
2.5 L' Azienda Speciale Promozione Economica Nuorese (A.S.P.E.N.).....	40
2.6 Le partecipazioni camerali .....	42
<b>3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI .....</b>	<b>45</b>
3.1 L'albero della performance .....	45
3.2 Obiettivi, indicatori e risultati.....	47
3.3 Criticità e opportunità .....	63
<b>4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA' .....</b>	<b>65</b>
4.1 Il personale.....	67
4.2 Settori di investimento .....	68
4.3 Attività promozionali .....	68
4.4 Oneri di funzionamento.....	69
4.5 Risultato di esercizio .....	69
<b>5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE .....</b>	<b>70</b>
5.1 Contesto esterno.....	70
5.2 Contesto interno.....	73
5.2.1 Organi Istituzionali 2018.....	74
5.2.2 Personale camerale 2018.....	74
5.2.3 Attività camerali secondo l'ottica di genere .....	75
<b>6. PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE.....</b>	<b>77</b>
6.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione .....	77



## PRESENTAZIONE

---

La Camera di Commercio di Nuoro in ottemperanza agli impegni di *accountability* e in linea con il dettato dell'art. 10, c.1, lett. b, del D. Lgs n. 150/2009, così come modificato dal D. Lgs n. 74/2017, presenta la Relazione sulla Performance riferita all'anno 2018.

Tale documento evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, evidenziando gli eventuali scostamenti e il bilancio di genere realizzato.

La Relazione costituisce la fase finale del Ciclo di Gestione della Performance: un momento fondamentale durante il quale l'Ente misura e valuta la propria capacità di pianificare e raggiungere gli obiettivi, di analizzare i risultati raggiunti e di utilizzare quanto emerso da tale valutazione per migliorare il successivo Ciclo della Performance. Oltre al suo valore gestionale e strumentale, la Relazione costituisce un modo per rendere maggiormente trasparente la qualità e quantità dei servizi offerti e delle attività svolte. Difatti, la Relazione sulla Performance viene definita come uno strumento di *accountability* attraverso il quale l'amministrazione può rendicontare a tutti gli *stakeholder*, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel periodo considerato e gli eventuali scostamenti – e le relative cause – rispetto agli obiettivi programmati.<sup>1</sup> Più precisamente, in essa devono essere riportati a consuntivo i **risultati organizzativi** e **individuali raggiunti** rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, indicandone le cause e le misure correttive da adottare.

L'Ente attraverso il Piano e Relazione sulla Performance esercita la propria responsabilità di *accountability*, intesa come la capacità di “rendere conto” all'esterno, in particolare al complesso degli *stakeholders*, del corretto utilizzo delle risorse e della produzione dei risultati in linea di principio con gli scopi istituzionali e all'interno, introducendo logiche e meccanismi di maggiore responsabilizzazione relativamente all'impiego delle risorse e alla produzione dei risultati.

Il ruolo dell'*accountability* e in generale del principio della trasparenza risultano ancora più importanti e indispensabili in un periodo di particolare congiuntura economica in cui è stato necessario convogliare risorse e azioni concrete a sostegno di una realtà destabilizzata dall'aggravarsi del contesto economico/sociale e caratterizzata da continui cambiamenti normativi a cui l'Ente è sottoposto. Si fa riferimento, in particolare, al processo di riforma del sistema camerale<sup>2</sup> e delle rilevanti implicazioni dirette e indirette che lo stesso ha avuto sulla *mission* e sulla reale capacità operativa dell'Ente. Nonostante ciò si è perseguito l'obiettivo di assicurare il mantenimento del livello qualitativo e quantitativo dei servizi offerti, con particolare riguardo alle iniziative di supporto al sistema economico locale già avviate negli anni precedenti, al fine di rendere maggiormente competitivo il sistema delle imprese dell'intera circoscrizione territoriale della C.C.I.A.A. di Nuoro e favorire la costituzione di raggruppamenti e filiere che abbraccino più differenti settori economici in modo tale da creare importanti e positive

---

<sup>1</sup> Linee guida per la Relazione annuale sulla performance N. 3 Novembre 2018\_Dipartimento della Funzione Pubblica\_ Ufficio per la valutazione della performance.

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



sinergie.

Il presente documento, come tutti quelli che hanno riguardato il Ciclo della performance della Camera di Commercio I.A.A. di Nuoro, ha come obiettivo primario quello di essere fruibile dal maggior numero possibile di *stakeholder* e per tale motivo è stato concepito cercando di attenersi il più possibile ai principi di trasparenza, chiarezza e accessibilità sanciti nel D. Lgs. n. 150/2009 e nel D. Lgs. n. 33/2013.

Il d. lgs. n. 150/2009 e il d. lgs. n. 33/2013, difatti, individuano nella Relazione sulla Performance uno dei documenti attraverso il quale l'Amministrazione soddisfa l'esigenza del principio trasparenza inteso come "accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche".<sup>3</sup>

La funzione di comunicazione verso l'esterno di tale documento è richiamata dalla normativa suddetta la quale prevede che :

- Le amministrazioni pubbliche garantiscono la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance (art. 10, comma 4, del D. Lgs. n. 33/2013);
- Ogni amministrazione presenta il Piano e la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10, comma 1, lettere a) e b), del D. Lgs. n. 150/2009 alle associazioni di consumatori o utenti, ai centri di ricerca e a ogni altro osservatore qualificato, nell'ambito di apposite giornate della trasparenza senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica (art. 10, comma 6, del D. Lgs. n. 33/2013);
- Ogni amministrazione ha l'obbligo di pubblicare sul proprio sito istituzionale nella sezione: «Amministrazione trasparente» il Piano e la Relazione sulla performance (art. 10, comma 8, del D. Lgs. n. 33/2013).

## **1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE GENERALE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDERS ESTERNI**

---

### **1.1 Il contesto esterno di riferimento**

A livello internazionale, nel 2018 la crescita è rimasta solida nelle principali economie avanzate ma è significativamente rallentato il commercio mondiale poiché sono in aumento i rischi globali che discendono dalle possibili ripercussioni delle misure protezionistiche sull'attività delle imprese e da un eventuale accentuarsi delle tensioni finanziarie nei paesi emergenti.

Nel complesso diversi fattori hanno contribuito a un aumento dei rischi per le prospettive dell'economia mondiale: le ripercussioni delle tensioni commerciali innescate dalle misure protezionistiche attuate o annunciate dagli Stati Uniti e delle ritorsioni provenienti dai partner; l'inasprimento delle condizioni finanziarie nei paesi emergenti, a seguito del procedere della normalizzazione della politica monetaria negli Stati Uniti che potrebbe accentuarsi e dar luogo a più ampi deflussi di capitale da queste economie; l'elevata incertezza sull'evoluzione dei rapporti economici fra il Regno Unito e l'Unione europea (UE), in seguito ai limitati progressi nei negoziati sull'uscita del Regno Unito dalla UE

---

<sup>3</sup> art 1, comma 1, D.Lgs n. 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"



(Brexit).

Nell'area dell'Euro nella prima metà del 2018 l'attività economica, pur continuando a espandersi, ha rallentato. L'inflazione si è mantenuta attorno al 2,0 per cento, sostenuta dalle componenti più volatili. Il Consiglio direttivo della Banca centrale europea (BCE) ha ridotto gli acquisti mensili di titoli, pur riaffermando la necessità di mantenere a lungo un ampio grado di accomodamento monetario. Nel secondo trimestre del 2018 il PIL dell'area Euro è salito dello 0,4 in termini congiunturali, come nei primi tre mesi dell'anno. La domanda interna ha continuato a fornire il principale sostegno alla crescita, mentre la forte decelerazione del commercio mondiale è stata accompagnata da un indebolimento della domanda estera.

Con riguardo all'economia italiana, mentre nel secondo trimestre del 2018 l'attività economica ha continuato a crescere a un ritmo moderato, seppur lievemente inferiore al periodo precedente, si è invece attenuata nel trimestre estivo. In primavera il PIL è salito dello 0,2 per cento in termini congiunturali, in lieve rallentamento rispetto ai mesi invernali. Il principale contributo all'attività economica è derivato dalla decisa ripresa degli investimenti (2,8 per cento), dopo il calo registrato nei primi mesi dell'anno. I consumi delle famiglie hanno invece ristagnato, dopo il forte rialzo del primo trimestre. È rimasto negativo l'apporto del commercio con l'estero: le esportazioni si sono stabilizzate a fronte di un sostenuto aumento delle importazioni. Il valore aggiunto è aumentato nei servizi e nelle costruzioni – rispettivamente 0,3 e 0,5 per cento - mentre è rimasto stabile nell'industria in senso stretto. Nel terzo trimestre il prodotto avrebbe rallentato, nonostante segnali moderatamente positivi nel settore dei servizi e delle costruzioni. In particolare, in settembre la fiducia delle famiglie è lievemente aumentata mentre quella delle imprese è diminuita, a causa di giudizi meno favorevoli sull'andamento generale dell'economia, con conseguente attenuazione del ritmo di crescita.

Per quanto attiene al mercato del lavoro italiano nel secondo trimestre l'occupazione è aumentata in misura sostenuta; si è ridotta la disoccupazione, in particolare quella giovanile. Si è rafforzata la crescita delle retribuzioni contrattuali e, dopo due anni di stagnazione, di quelle di fatto. Difatti, dopo il modesto incremento registrato nei primi mesi dell'anno, il numero di occupati è tornato ad aumentare marcatamente nel trimestre primaverile (dello 0,5% sul periodo precedente). A tale dinamica ha contribuito in particolare la forte espansione registrata nell'industria in senso stretto e nei servizi alle famiglie. Sono tornate a crescere anche le ore lavorate totali (0,8%) e quelle per addetto (0,3%). Il lavoro autonomo, in calo dallo scorcio del 2017, ha mostrato segnali di recupero. L'occupazione alle dipendenze è aumentata dello 0,5% rispetto al trimestre precedente: l'espansione ha interessato la componente a termine (3,6%; 107.000 persone), mentre quella a tempo indeterminato è rimasta stabile, dopo la lieve diminuzione registrata a inizio anno.<sup>4</sup>

La situazione economico-finanziaria della Sardegna nella prima parte del 2018 ha registrato una moderata crescita: l'espansione è stata sostenuta principalmente dalla domanda interna, in particolare dagli investimenti delle imprese, aumentati nel corso dell'anno.

La dinamica dell'attività nel settore industriale è rimasta nel complesso positiva e si è registrata una maggiore spesa per l'accumulazione di capitale da parte degli operatori del settore. Le indicazioni delle imprese, raccolte attraverso le indagini congiunturali della

---

<sup>4</sup> Banca d'Italia, Bollettino economico N. 4/2018



Banca d'Italia, segnalano un aumento dei livelli produttivi, seppur meno diffuso rispetto al 2017. Continua a essere debole il contributo della domanda estera rivolta verso le produzioni regionali. Anche nel comparto delle costruzioni è proseguita la fase moderatamente espansiva, che ha continuato a beneficiare dell'attività di rinnovo del patrimonio edilizio, sia pubblico sia privato; nel mercato immobiliare si è intensificata l'attività di compravendita delle abitazioni. Nei servizi, infine, alla contenuta crescita dei fatturati delle imprese del commercio si è accompagnata, nei primi sei mesi, una ulteriore espansione nei trasporti e nel turismo; in questo comparto la crescita si sarebbe tuttavia indebolita durante i mesi principali della stagione estiva.

L'occupazione regionale è tornata ad aumentare, dopo che era rimasta stazionaria l'anno precedente ed era calata nel 2016. È proseguita la crescita dell'occupazione alle dipendenze, soprattutto per la componente con contratti a termine, mentre ha continuato a flettere quella autonoma. Il saldo tra le assunzioni e le cessazioni dei lavoratori dipendenti nel settore privato si è mantenuto sui livelli positivi osservati l'anno precedente. Contestualmente è sceso il tasso di disoccupazione, rimanendo comunque su un livello superiore a quello medio nazionale.<sup>5</sup>

## 1.2 Il settore imprenditoriale

Il sistema delle imprese, nonostante un 2018 trascorso con l'affanno, alla fine mette a segno un saldo positivo tra aperture e chiusure. Nell'anno da poco concluso i terminali delle Camere di Commercio hanno registrato l'iscrizione di 348.492 nuove imprese (8.500 in meno rispetto al 2017) e 316.877 chiusure di imprese esistenti (quasi 6mila in più rispetto all'anno precedente). Il risultato di queste due dinamiche ha consegnato a fine dicembre un saldo positivo per 31.615 imprese, una crescita dello 0,5%. Anche se positivo, il dato 2018 segna un rallentamento rispetto al 2017. E' stato il Mezzogiorno a trainare la crescita del tessuto imprenditoriale del Paese nell'anno appena concluso. Quasi il 60% del saldo è dovuto alla performance di Sud e Isole, dove il bilancio è stato positivo per 18.705 unità. In crescita le società di capitali mentre diminuiscono imprese individuali e società di persone. Continua la difficoltà del settore artigiano.<sup>6</sup>

Alla fine del 2018, i registri delle Camere di Commercio isolane, hanno registrato un saldo positivo tra iscrizioni di nuove imprese e cessazioni (9.247 iscrizioni a fronte di 7.964 cessazioni) registrando un tasso di crescita dello 0,75%, superiore al tasso di crescita a livello nazionale che si è attestato al 0,52%.

### Nati – mortalità delle imprese per regioni – Sardegna – Anno 2018

	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo	Stock al 31.12.2018	Tasso di crescita 2017	Tasso di crescita 2018
<b>Sardegna</b>	<b>9.247</b>	<b>7.964</b>	<b>1.283</b>	<b>169.785</b>	<b>1,25%</b>	<b>0,75%</b>
<b>Italia</b>	348.492	316.877	31.615	6.099.672	0,75%	0,52%

Quanto ai settori, a livello aggregato i quattro settori più significativi per numerosità di imprese mostrano tutti segnali di arretramento. Se, rispetto al 2017, un segno in campo

<sup>5</sup> Banca d'Italia, Economie Regionali\_L'economia della Sardegna. Aggiornamento congiunturale N.44/Novembre 2018

<sup>6</sup> Unioncamere-Infocamere, Movimprese, NATALITA' E MORTALITA' DELLE IMPRESE ITALIANE REGISTRATE ALLE CAMERE DI COMMERCIO - ANNO 2018



negativo non rappresenta una novità per manifattura, agricoltura e costruzioni, il passaggio al segno meno lo è per il commercio che chiude il 2018 con oltre 6mila unità in meno, risultato che lo colloca all'ultimo posto della graduatoria. Tutti gli altri settori economici, negli ultimi dodici mesi, hanno chiuso il bilancio anagrafico in campo positivo. In termini assoluti, a guadagnare di più è stato quello delle attività di alloggio e ristorazione (8.318 imprese in più nell'anno), seguito dalle attività dei servizi professionali, tecnici e scientifici (+6.093) e quelle di noleggio e servizi alle imprese (+5.915). Il più dinamico in termini di crescita imprenditoriale è invece il comparto della sanità cresciuta del 3,6% a fronte di una crescita media dello 0,5%. Oltre la soglia del 3% anche le attività di noleggio e servizi alle imprese e quelle di fornitura energia elettrica e gas. Quanto all'artigianato, il bilancio dell'anno (-13.433 imprese) segna complessivamente un peggioramento rispetto a quello, pur sempre negativo, del 2017, quando chiuse con una perdita di 11.429 unità. Guardando al mondo artigiano, negli ultimi dodici mesi hanno fatto meglio le imprese di noleggio e servizi alle imprese (1.301 imprese in più), dei servizi alla persona (+757) e le attività di informazione e comunicazione (+198). In rosso le costruzioni (-6.722 in meno nel 2018), le attività manifatturiere artigiane (-5.488) e dei trasporti e magazzinaggio (-1.699).<sup>7</sup>

A livello provinciale, i dati elaborati da *Unioncamere-InfoCamere, Movimprese* evidenziano che Nuoro è la provincia sarda che nel 2018 ha registrato il tasso di crescita maggiore (+1,65%) e seconda in Italia soltanto a Roma che registra un tasso di crescita dell'1,81%. Nella graduatoria provinciale segue, poi, per quanto riguarda la Sardegna, Sassari (+ 1,03%), Cagliari (+ 0,33%) e Oristano (- 0,02%), come evidenziato nella tabella seguente:

#### **Graduatoria provinciale per saldo tra iscrizioni e cessazioni in valore assoluto<sup>8</sup>**

<b>Provincia</b>	<b>Iscrizioni</b>	<b>Cessazioni</b>	<b>Saldo al 31/12/2018</b>	<b>Tasso di crescita 2018</b>
<b>Nuoro</b>	1.798	1.322	476	+ 1,65%
<b>Sassari</b>	3.040	2.461	579	+1,03%
<b>Cagliari</b>	3.783	3.552	231	+0,33%
<b>Oristano</b>	626	629	-3	- 0,02%

La tabella di seguito riportata conferma anche per il 2018 il trend positivo della crescita delle imprese registrate alla Camera di Commercio I.A.A. di Nuoro, iniziato nel 2014, che sembra avere intrapreso un positivo cammino di crescita rispetto agli esercizi precedenti, caratterizzati da una costante e preoccupante decrescita imprenditoriale.

#### **Andamento imprese registrate alla C.C.I.A.A. di Nuoro 2014-2018**

<b>Anno di riferimento</b>	<b>Imprese Registrate</b>
2014	27.573
2015	27.711
2016	28.275
2017	28.909
<b>2018</b>	<b>29.379</b>

<sup>7</sup> Unioncamere-Infocamere, *Movimprese, NATALITA' E MORTALITA' DELLE IMPRESE ITALIANE REGISTRATE ALLE CAMERE DI COMMERCIO - ANNO 2018*, Il bilancio dei settori

<sup>8</sup> Unioncamere-Infocamere, *Movimprese*, Tab. 4 - Riepilogo dei principali indicatori di nati-mortalità delle imprese nel 2018 - TOTALE IMPRESE Graduatoria provinciale per tasso di crescita



### 1.3 Import ed export

Nel corso del 2018 le esportazioni italiane, se confrontate con l'anno precedente, hanno totalizzato un incremento - in termini assoluti - pari a 13,8 miliardi di euro. Ben sedici regioni su venti hanno registrato tassi di crescita positivi. Dal punto di vista territoriale tutte le diverse ripartizioni italiane hanno ottenuto degli avanzamenti rispetto al 2017. Scendendo nel dettaglio, la performance più marcata è stata conseguita dal Mezzogiorno (+5,5%). Tale dinamica positiva, però, è da attribuirsi prevalentemente alla significativa accelerazione dell'Italia insulare (+12,2%) alla quale si è accompagnata - anche a causa del calo della Puglia - una crescita di minore intensità dell'Italia meridionale (+2,5%). A fare da traino all'intera area sono stati i prodotti petroliferi raffinati (+11,9%), i mezzi di trasporto (+8,7%) e l'alimentare (circa il +2%). Per quantificare l'importanza di questi tre comparti, basti pensare che complessivamente rappresentano poco meno del 57% dell'export di tutto il Mezzogiorno.<sup>9</sup>

**Tabella riepilogativa –Esportazioni Regione Sardegna (valori in milioni di Euro)**

Regione	Gen.-Dic. 2017	% su export totale Italia	Gen.-Dic. 2018	% su export totale Italia	Variazione % 2018 / 2017
Sardegna	5.371	1,2	5.738	1,2	6,8
<b>TOTALE ITALIA</b>	<b>449.129</b>	<b>100,0</b>	<b>462.899</b>	<b>100,0</b>	<b>3,1</b>

Con riguardo alla Regione Sardegna la dinamica è stata guidata dal settore dei prodotti petroliferi raffinati, che assorbe circa l'80% delle vendite all'estero della regione: al forte aumento delle quotazioni di questi prodotti si è contrapposto un calo dei volumi scambiati. Tra le altre produzioni, nel complesso si è registrato un calo delle vendite all'estero del 4,1%: a fronte del buon andamento registrato per le imprese della chimica, le esportazioni si sono contratte nei comparti alimentare, dei macchinari e dei mezzi di trasporto.

I flussi complessivi verso i paesi dell'Unione europea, pari a oltre i due quinti del totale, sono cresciuti del 5,7%; le vendite sono aumentate più decisamente nell'area dell'euro, in particolare in Francia e Spagna. Si è invece osservata una flessione nelle esportazioni verso il Regno Unito e negli altri paesi dell'Unione.

Il valore delle vendite nell'area extra UE è diminuito del 5,2% nei primi sei mesi del 2018. A fronte di una crescita della domanda proveniente dall'America settentrionale, si è registrato un calo intenso nei mercati asiatici.

Le importazioni sono aumentate soprattutto per effetto dei maggiori acquisti di combustibili fossili e prodotti derivati del petrolio, che insieme rappresentano circa il 90 % degli acquisti all'estero.<sup>10</sup>

I dati elaborati dall'Osservatorio Economico del Ministero dello Sviluppo Economico sulla base dei dati Istat evidenzia che per l'anno 2018 la Sardegna è collocata al quindicesimo posto nella graduatoria delle regioni italiane per valore delle esportazioni. È invece collocata al dodicesimo posto nella graduatoria delle regioni italiane per valore

<sup>9</sup> Osservatorio Economico\_Ministero dello Sviluppo Economico, L'export delle Regioni Italiane Gennaio-Dicembre 2018

<sup>10</sup> Banca d'Italia, Economie Regionali\_L'economia della Sardegna. Aggiornamento congiunturale N.44/Novembre 2018



delle importazioni in base ai dati del 2018.<sup>11</sup>

#### 1.4 Il mondo del lavoro

Il mercato del lavoro italiano nel 2018 è stato caratterizzato da un aumento dell'occupazione e dalla riduzione della disoccupazione giovanile. Si è rafforzata la crescita delle retribuzioni contrattuali e, dopo due anni di stagnazione, di quelle di fatto. Difatti, dopo il modesto incremento registrato nei primi mesi dell'anno, il numero di occupati è tornato ad aumentare marcatamente nel trimestre primaverile (dello 0,5% sul periodo precedente).

Secondo la "Rilevazione sulle forze di lavoro" dell'Istat, nella media dei primi sei mesi del 2018 il numero degli occupati nella Regione Sardegna è cresciuto del 3,4%, dopo la sostanziale stabilità registrata nell'anno precedente. Tra i settori, si conferma l'espansione occupazionale dell'industria in senso stretto e dei servizi, soprattutto quelli del commercio e delle attività di ristorazione e ricettive. La crescita dell'occupazione nel primo semestre del 2018 in Sardegna è stata più elevata nel confronto con la media nazionale (1,2%). Tuttavia, il recupero dei livelli occupazionali rispetto al picco del 2008 è più lento: in Italia il numero degli addetti è tornato sopra quello precedente la crisi economica, mentre nella regione è ancora inferiore di circa il 7 per cento. Le ore lavorate sono aumentate in maniera più intensa rispetto al dato sugli occupati. Coerentemente, anche il tempo di lavoro per addetto è cresciuto, nonostante un lieve incremento degli occupati con contratti a tempo parziale: vi ha contribuito una minore incidenza dei lavoratori in Cassa integrazione guadagni (CIG).

L'espansione dell'occupazione ha riguardato unicamente i lavoratori dipendenti, sia per la crescita dei contratti a tempo indeterminato, sia, soprattutto, per quella delle posizioni a termine, confermatesi in aumento dopo il deciso incremento registrato nel 2017. I dati amministrativi dell'INPS indicano un saldo positivo tra assunzioni e cessazioni nel settore privato, in linea con i valori elevati osservati nei primi sei mesi dell'anno precedente. Gran parte di questo dato è costituito dalle assunzioni di lavoratori a termine, pari a quasi 38.000 al netto delle cessazioni (circa l'85% del totale delle assunzioni nette di lavoratori dipendenti). Rimane ancora marginale il ricorso al lavoro in apprendistato (solo l'1,4% delle assunzioni complessive), anche se leggermente più frequente rispetto allo stesso periodo del 2017.

L'offerta di lavoro ha ripreso a crescere: il tasso di attività è aumentato di oltre due punti percentuali, attestandosi al 62,1% nella media del semestre. La maggiore partecipazione è riconducibile unicamente alla componente femminile, tornata ad aumentare dopo il calo dell'anno precedente, mentre è rimasta costante quella maschile. È proseguita la riduzione del tasso di disoccupazione, diminuito di quasi un punto percentuale rispetto al periodo corrispondente del 2017, al 16,8%. Il dato è calato sensibilmente per i giovani con meno di 25 anni, per i quali tuttavia rimane elevato il divario con le altre classi di età.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Osservatorio Economico sul commercio internazionale - Ministero dello Sviluppo Economico, Statistiche import export

<sup>12</sup> Banca d'Italia, Economie Regionali\_L'economia della Sardegna. Aggiornamento congiunturale N.44/Novembre 2018



**Occupati di 15 anni e oltre per settore di attività economica (*in migliaia*) nelle province della Sardegna - anno 2018.<sup>13</sup>**

	<b>Agricoltura</b>	<b>Industria</b>	<b>Sevizi</b>	<b>Totale</b>
<b>Sardegna</b>	<b>33</b>	<b>95</b>	<b>454</b>	<b>582</b>
<b>Sassari</b>	9	29	142	<b>181</b>
<b>Nuoro</b>	8	13	47	<b>68</b>
<b>Oristano</b>	5	8	42	<b>55</b>
<b>Sud Sardegna</b>	9	26	84	<b>119</b>
<b>Città metropolitana di Cagliari</b>	1	19	138	<b>159</b>

**Tasso di disoccupazione (*valori percentuali*) nelle province della Sardegna (2016/ 2018)<sup>14</sup>**

	<b>2016</b>	<b>2017<sup>15</sup></b>	<b>2018</b>
<b>Sardegna</b>	17,3	17,0	15,4
<b>Sassari</b>	21,9	-	-
<b>Nuoro</b>	12,7	-	-
<b>Cagliari</b>	14,3	-	-
<b>Oristano</b>	19,8	-	-
<b>Olbia-Tempio</b>	13,1	-	-
<b>Ogliastra</b>	12,2	-	-
<b>Medio Campidano</b>	27,8	-	-
<b>Carbonia-Iglesias</b>	20,6	-	-
<b>Sassari</b>	-	16,9	14,5
<b>Nuoro</b>	-	13,0	13,0
<b>Oristano</b>	-	17,8	13,3
<b>Sud Sardegna</b>	-	21,4	17,7
<b>Città metropolitana di Cagliari</b>	-	15,5	16,2

<sup>13</sup> Sito Istituzionale Regione Autonoma della Sardegna\_Statistiche della Regione Sardegna: <http://www.sardegna statistiche.it/argomenti/istruzioneelavoro/>, tavola 15.

<sup>14</sup> Sito Istituzionale Regione Autonoma della Sardegna\_Statistiche della Regione Sardegna: <http://www.sardegna statistiche.it/argomenti/istruzioneelavoro/>, tavola 16.

<sup>15</sup> Dal 2017 i dati tengono conto del nuovo assetto degli enti territoriali della Sardegna (Legge regionale n. 2/2016 e successiva delibera della Giunta regionale n. 23/5 del 20 aprile 2016) che prevede la soppressione delle province di Olbia-Tempio, Ogliastra, Medio Campidano, Carbonia-Iglesias e Cagliari, la modifica delle province di Sassari, Nuoro e Oristano e l'istituzione della nuova provincia del Sud Sardegna e della Città metropolitana di Cagliari, formata da 17 comuni della originaria provincia.



**Tasso di disoccupazione femminile (valori percentuali) nelle province della  
Sardegna (2016/2018)<sup>16</sup>**

	<b>2016</b>	<b>2017<sup>17</sup></b>	<b>2018</b>
<b>Sardegna</b>	17,8	17,1	15,0
<b>Sassari</b>	20,7	-	-
<b>Nuoro</b>	12,7	-	-
<b>Cagliari</b>	15,1	-	-
<b>Oristano</b>	19,7	-	-
<b>Olbia-Tempio</b>	15,1	-	-
<b>Ogliastra</b>	9,1	-	-
<b>Medio Campidano</b>	35,9	-	-
<b>Carbonia-Iglesias</b>	20,1	-	-
<b>Sassari</b>	-	17,4	14,6
<b>Nuoro</b>	-	11,0	11,0
<b>Oristano</b>	-	17,8	11,8
<b>Sud Sardegna</b>	-	23,6	19,5
<b>Città metropolitana di Cagliari</b>	-	15,1	14,9

### 1.5 Il sistema normativo

L'azione dell'Ente camerale nel corso degli ultimi anni è stata influenzata dalle numerose modifiche intervenute nel sistema normativo di riferimento. Pertanto, è stato necessario adeguarsi alle nuove disposizioni imposte dal legislatore.

Di seguito, si riporta la normativa principale cui la P.A. deve uniformare il proprio agire, ponendo l'accento sulle modifiche legislative intervenute nel corso degli ultimi anni che interessano in particolar modo il sistema camerale:

<b>Costituzione Sezione II "La Pubblica Amministrazione"</b>	
<b>Art. 97, comma 2:</b> "I pubblici uffici sono organizzati secondo le disposizioni di legge, in modo che siano assicurati il buon andamento e l'imparzialità dell'amministrazione."	Al fine di conseguire il buon andamento della P.A., è indispensabile che l'azione della pubblica amministrazione sia: efficace (capace di raggiungere gli obiettivi); efficiente (capace di utilizzare le risorse necessarie, senza sprechi e ridondanze) ed economica (capace di gestire economicamente le risorse affidate).

<sup>16</sup> Sito Istituzionale Regione Autonoma della Sardegna\_Statistiche della Regione Sardegna: <http://www.sardegna statistiche.it/argomenti/istruzioneelavoro/>, tavola 17.

<sup>17</sup> Dal 2017 i dati tengono conto del nuovo assetto degli enti territoriali della Sardegna (Legge regionale n. 2/2016 e successiva delibera della Giunta regionale n. 23/5 del 20 aprile 2016) che prevede la soppressione delle province di Olbia-Tempio, Ogliastra, Medio Campidano, Carbonia-Iglesias e Cagliari, la modifica delle province di Sassari, Nuoro e Oristano e l'istituzione della nuova provincia del Sud Sardegna e della Città metropolitana di Cagliari, formata da 17 comuni della originaria provincia.



<b>Decreto Legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009 “Attuazione della Legge 4 marzo 2009, n.15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni” (Riforma Brunetta)</b>	
<b>Art. 3, comma 1:</b> “La misurazione e la valutazione della performance sono volte a miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché dalla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l’erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.”	Attivazione del ciclo di gestione della performance per consentire alle pubbliche amministrazioni di organizzare il proprio lavoro in un’ottica di miglioramento della prestazione e dei servizi resi e realizzare il passaggio dalla cultura dei mezzi a quella dei risultati.
<b>Art. 3, comma 2:</b> “Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare e ad valutare la performance con riferimento all’amministrazione nel suo complesso, alla unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, [...]”	Riorganizzare l’intera disciplina del rapporto di lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni valorizzando la produttività e il merito.
<b>Art. 3 comma 5:</b> “Il rispetto delle disposizioni del presente Titolo e' condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell’attribuzione di incarichi dei responsabilità al personale nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali.”	Stabilire percentuali minime di risorse da destinare al merito e alla produttività; prevedere che la valutazione positiva conseguita dal dipendente in un congruo arco temporale costituisca un titolo rilevante ai fini delle progressioni di carriera.
<b>Art. 6</b> “Gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessita' o l'opportunita' di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione di cui all'articolo 14, comma 4, lettera c)”	Obbligo per le pubbliche amministrazioni di predisporre, in via preventiva, gli obiettivi che l’amministrazione si pone e rilevare, in via consuntiva, quanto parte degli obiettivi dell’anno precedente è stata effettivamente conseguita, assicurandone anche la pubblicità ai cittadini.



**Decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, recante “Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, in attuazione dell’articolo 17, comma 1, lettera r), della legge n. 124 del 2015”.**

**Artt. 1-19**

L'obiettivo del decreto è ottimizzare la produttività del lavoro pubblico e garantire l'efficienza e la trasparenza delle pubbliche amministrazioni: sono introdotti meccanismi di riconoscimento del merito e della premialità, norme per la razionalizzazione e integrazione dei sistemi di valutazione, la riduzione degli adempimenti in materia di programmazione e di coordinamento della disciplina in materia di valutazione e controlli interni.

Queste le principali novità del provvedimento:

- il rispetto delle norme in tema di valutazione costituisce non solo condizione necessaria per l'erogazione di premi ma rileva anche ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale e del conferimento degli incarichi dirigenziali;
- la valutazione negativa delle performance rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e, in casi specifici e determinati, a fini disciplinari;
- ogni P.A. deve misurare e valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti o gruppi di dipendenti;
- oltre agli obiettivi specifici di ogni amministrazione, è introdotta la categoria degli obiettivi generali, che identificano le priorità in termini di attività delle pubbliche amministrazioni coerentemente con le politiche nazionali, definiti tenendo conto del comparto di contrattazione collettiva di appartenenza;
- gli Organismi indipendenti di valutazione (OIV), in base alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, dovranno verificare l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalare eventuali necessità di interventi correttivi; sono previsti strumenti e poteri incisivi per garantire il ruolo degli OIV, con riferimento al potere ispettivo, al diritto di accesso al sistema informatico e agli atti e documenti degli uffici;
- si riconosce per la prima volta un ruolo attivo dei cittadini ai fini della valutazione della



	<p>performance organizzativa, mediante la definizione di sistemi di rilevamento della soddisfazione degli utenti in merito alla qualità dei servizi resi;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>•nella misurazione delle performance individuale del personale dirigente è attribuito un peso prevalente ai risultati della misurazione e valutazione della performance dell'ambito organizzativo di cui hanno essi diretta responsabilità;</li><li>•è definito un coordinamento temporale tra l'adozione del Piano della performance e della Relazione e il ciclo di programmazione economico-finanziaria, introducendo sanzioni più incisive in caso di mancata adozione del Piano;</li><li>•sono introdotti nuovi meccanismi di distribuzione delle risorse destinate a remunerare la performance, affidati al contratto collettivo nazionale, che stabilirà la quota delle risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la performance organizzativa e quella individuale e i criteri idonei a garantire che alla significativa differenziazione dei giudizi corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati.</li></ul>
--	---

**Legge 6 del novembre 2012, n. 190 e ss.mm.ii. "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"**

<p><b>art. 1, comma 5, lett. a):</b> definizione del Piano di Prevenzione della Corruzione come strumento che "fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio".</p>	<p>La Camera di Commercio di Nuoro ha adottato il proprio Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione attraverso una procedura aperta di consultazione che ha coinvolto i principali stakeholders interni/esterni camerali. La sua attuazione comporterà periodici adempimenti, monitoraggi e comunicazioni con la collaborazione attiva di tutto il personale camerale.</p>
<p><b>art. 1, comma 7:</b> individuazione del Responsabile della Prevenzione, della Corruzione e della Trasparenza il quale ha il compito di segnalare all'organo di indirizzo e all'organismo indipendente di valutazione le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e di indicare agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.</p>	<p>Individuazione e comunicazione all'ANAC. Per la Camera di Commercio di Nuoro il Responsabile della Prevenzione, della Corruzione e della Trasparenza è il Segretario Generale.</p>



<p><b>Esigenze a cui risponde il Piano di prevenzione della corruzione:</b> <b>art. 1, comma 9, lett. a):</b> individuare le attività a più elevato rischio corruzione e le relative misure di contrasto. <b>art. 1, comma 9, lett. b):</b> prevedere, per le attività individuate, meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio della corruzione.</p>	<p>Individuazione delle aree a più elevato rischio corruzione attraverso l'approccio del risk management che consiste nella mappatura dei processi indicando per ogni attività specifica di ciascuna struttura i relativi rischi corruttivi e le azioni per limitare ed arginare tali rischi.</p>
<p><b>art. 1, comma 15:</b> pubblicazione, nei siti web istituzionali delle PP.AA., delle informazioni relative ai procedimenti amministrativi, secondo criteri di facile accessibilità, completezza e semplicità di consultazione. Nei siti web istituzionali delle P.P.A.A. sono pubblicati anche i relativi bilanci e conti consuntivi, nonché i costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche e di produzione dei servizi erogati ai cittadini.</p>	<p>Puntuale pubblicazione nel sito web istituzionale dei bilanci e dei conti consuntivi; è in fase di sviluppo la redazione dei regolamenti (o l'aggiornamento di quelli esistenti) con riferimento all'individuazione, disciplina e definizione dei termini di tutti i procedimenti afferenti alle attribuzioni camerali.</p>

**Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, come modificato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97**

**“Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”**

<p><b>Artt. 1-53 e allegato A e ss.mm.ii.</b></p>	<p>Il D.lgs. 97/2016 c.d. “trasparenza” è intervenuto, con abrogazioni o integrazioni, su diversi obblighi di trasparenza. Tra le modifiche di carattere generale di maggior rilievo si rileva: il mutamento dell'ambito soggettivo di applicazione della normativa sulla trasparenza, estesa oltre che alle P.a. di cui al D.Lgs. n. 165/2001, anche (ed in quanto compatibile) agli <b>enti pubblici economici</b> ed agli <b>ordini professionali</b> e alle <b>società in controllo pubblico</b>, fatte salve le società quotate; l'introduzione del nuovo istituto dell'accesso civico “generalizzato” agli atti e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni; l'unificazione fra il Programma triennale di prevenzione della corruzione e quello della trasparenza; l'introduzione di nuove sanzioni pecuniarie e l'attribuzione all'ANAC della competenza per la loro irrogazione.</p>
---	--

**Decreto del Presidente della Repubblica n. 62 del 16 aprile 2013**

**“Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'art. 54 del decreto legislativo 30 marzo del 2001, n. 165”**

<p><b>art. 1, comma 1:</b> il “codice” definisce i doveri minimi di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta che i pubblici dipendenti sono tenuti ad osservare;</p>	<p>La Camera di Commercio di Nuoro con partecipazione aperta ha adottato, con la Delibera della Giunta n.6 del 15/01/2014 il proprio codice di comportamento dei</p>
--	--



<b>art. 1, comma 2:</b> le previsione del presente “codice” sono integrate e specificate dai codici di comportamento adottati dalle singole amministrazioni	dipendenti camerali, pubblicato nel sito istituzionale. <sup>18</sup>
---	---

**Decreto Legislativo 18 aprile 2016, n. 50 e ss.mm.ii.  
“Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull’aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d’appalto degli enti erogatori nei settori dell’acqua, dell’energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture”**

<b>Artt. 1-220 e allegati</b>	<p>La Camera di Commercio di Nuoro si è adeguata alle nuove disposizioni in materia di contratti pubblici, inserite nel nuovo Codice, approvato con D.lgs. n. 50/2016 e successivamente modificato, nell’ordine, dal Decreto Sicurezza (D.L. 4 ottobre 2018, n. 113, convertito con modifiche in Legge 1° dicembre 2018, n. 132, vigente dal 3 dicembre 2018); dal Decreto Genova (D.L. 28 settembre 2018, n. 109) e da ultimo dal D.L. Semplificazioni <b>D.L. 14 dicembre 2018, n. 135 e dalla Legge 30 dicembre 2018 n. 145</b> (Legge di Bilancio 2019).</p> <p>Tra le principali novità:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- per i <b>beni e i servizi</b> è stata innalzata ad € 5.000 la soglia per non incorrere nell’obbligo di ricorrere al MEPA;</li><li>- nell’ambito dei <b>lavori</b> è stata innalzata la soglia per l’affidamento diretto per importi pari o superiori a € 40.000 ed inferiori a € 150.000;</li><li>- introduzione dell’art. 1, comma 107 e seguenti ove sono previsti per l’anno 2019 contributi per investimenti per la messa in sicurezza di scuole, strade, edifici pubblici e patrimonio comunale;</li><li>- modifiche all’art. 80, comma 5 lettera c) in materia, più nello specifico, di illeciti professionali;</li><li>- previsione di una <b>nuova procedura negoziata</b>.</li></ul>
-------------------------------	---

**Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82 e ss.mm.ii. “Codice dell’amministrazione digitale”**

<b>Art. 60:</b> definizione e individuazione delle basi di dati di interesse nazionale	Il Registro Imprese, realizzato e gestito da InfoCamere per le Camere di Commercio, è stato definito all’art. 60 del Codice dell’Amministrazione Digitale (CAD) un archivio di dati di interesse nazionale in quanto
--	--

<sup>18</sup> Il codice di comportamento dei dipendenti adottato dalla C.C.I.A.A. di Nuoro è consultabile al link: [http://www.nu.camcom.it/galleries/doc-amministrazione-trasparente/CODICE\\_COMPORTEMENTO\\_CCIAA\\_NU.PDF](http://www.nu.camcom.it/galleries/doc-amministrazione-trasparente/CODICE_COMPORTEMENTO_CCIAA_NU.PDF)



	fonte ufficiale, attendibile e garantita dalla legge, di informazioni sulle imprese italiane e sui loro soci ed amministratori.
--	---

**Decreto Legislativo 20 giugno 2016, n. 116; Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n.75; Decreto Legislativo 20 luglio 2017 n. 118.**

**“Modifiche all'articolo 55-quater del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi dell'articolo 17, comma 1, lettera s), della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di licenziamento disciplinare.**

**Art. 55-quater del D.lgs. n. 165/2001**, come modificato dall'art. 1 del D.lgs. n. 116/2016: “Licenziamento disciplinare”

La prima modifica è relativa alla definizione di falsa attestazione per cui il nuovo comma 1 bis, dell'art. 55-quater chiarisce che costituisce falsa attestazione della presenza in servizio, oltre quella realizzata mediante l'alterazione dei sistemi di rilevamento della presenza, qualunque modalità fraudolenta posta in essere, anche avvalendosi di terzi, per far risultare il dipendente in servizio o trarre in inganno l'amministrazione presso la quale il dipendente presta attività lavorativa circa il rispetto dell'orario di lavoro dello stesso.

Il nuovo comma 3-bis del medesimo articolo prevede che la falsa attestazione della presenza in servizio, accertata in flagranza ovvero mediante strumenti di sorveglianza o di registrazione degli accessi o delle presenze, determina l'immediata sospensione cautelare senza stipendio del dipendente, fatto salvo il diritto all'assegno alimentare nella misura stabilita dalle disposizioni normative e contrattuali vigenti, senza obbligo di preventiva audizione dell'interessato.

Inoltre, si attribuisce maggiore responsabilità dei dirigenti, ovvero, negli enti privi di qualifica dirigenziale, dei responsabili di servizio competenti. Infatti, qualora questi acquisiranno conoscenza del fatto:

- l'omessa comunicazione all'ufficio procedimenti disciplinari;
- l'omessa attivazione del procedimento disciplinare;
- l'omessa adozione del provvedimento di sospensione cautelare;

senza giustificato motivo, costituiranno illecito disciplinare punibile con il licenziamento e dovrà esserne data notizia, da parte dell'ufficio competente per il procedimento disciplinare, all'Autorità giudiziaria ai fini dell'accertamento della sussistenza di eventuali reati.



**Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n. 219**

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

**Art. 1:** “Modifiche alla legge 29 dicembre 1993, n. 580, così come modificata dal decreto legislativo 15 febbraio 2010, n. 23”;  
**Art. 2:** “Disposizioni di attuazione”;  
**Art. 3:** “Riduzione del numero delle camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazioni delle sedi e del personale”

La riforma del sistema camerale prevede:  
una riduzione dalle attuali 105 a un massimo di 60 Camere di commercio;  
dimezzamento del diritto annuale a carico delle imprese;  
taglio del 30% del numero dei consiglieri;  
gratuità per tutti gli incarichi degli organi diversi dai collegi dei revisori;  
razionalizzazione complessiva del sistema attraverso l’accorpamento di tutte le aziende speciali che svolgono compiti simili,  
limitazione del numero delle Unioni regionali e nuova disciplina delle partecipazioni in portafoglio, in coerenza con il nuovo Testo unico sulle società partecipate.

La **Camera di Commercio di Nuoro** alla conclusione del percorso di razionalizzazione del sistema delle Camere di Commercio Italiane iniziato nel 2016, è riuscita a mantenere la propria autonomia territoriale e finanziaria. L’Ente prosegue e proseguirà il suo impegno nella **riduzione dei costi di struttura**, attraverso una maggiore razionalizzazione della dotazione organica facendo ricorso al lavoro flessibile. Inoltre, il suo impegno sarà rivolto alla costante ricerca di una **migliore e maggiore efficienza organizzativa**, attraverso un continuo monitoraggio dei costi di funzionamento facendo anche leva su una migliore ricerca di finanziamenti regionali, nazionali e comunitari, al fine di ottenere maggiori contributi per la realizzazione di progetti di crescita e sviluppo del territorio di riferimento.

## 2. L’AMMINISTRAZIONE

### 2.1 Le risorse umane e l’organizzazione interna

Il modello organizzativo della Camera di Commercio di Nuoro si basa sui sistemi di gestione e valutazione finalizzati alla **valorizzazione del merito**, delle **competenze professionali** (conoscenze, capacità, atteggiamenti) attese e presenti nell’Ente, e **alla costante ricerca dell’efficacia ed efficienza organizzativa**.

Per ottimizzare gli investimenti sulle risorse umane e garantire all’Ente l’inserimento



di professionalità che consentano di effettuare una gestione ottimale delle sue attività, i principali strumenti utilizzati sono i sistemi dinamici di costante analisi e sviluppo organizzativo, come la mappatura dei processi e gli stessi sistemi di selezione interna ed esterna dei dipendenti, sempre comunque nel rispetto della specifica normativa di riferimento.

Pertanto, la valutazione è condotta per singole unità operative, semplici o complesse, mentre negli anni passati la valutazione riguardava l'Ente nel suo complesso e, in seconda battuta, il singolo dipendente.

È stata attribuita particolare rilevanza alla flessibilità e alla fungibilità del lavoro portando l'Ente a conseguire nel corso degli ultimi anni importanti risultati ed economie gestionali, in quanto riesce a garantire un'adeguata qualità dei servizi in favore di tutti gli *stakeholders* e ad adempiere ad un'importante mole di adempimenti normativi razionalizzando adeguatamente le spese rientranti nel "costo del personale".

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

Nel prospetto che segue è riportato lo schema dell'organico camerale con riferimento al personale previsto e effettivamente presente al 31/12/2018:

SITUAZIONE DEL PERSONALE AL 31/12/2018						ETA'				
CATEGORIE	DOTAZIONE ORGANICA	POSTI VACANTI	POSTI COPERTI	M	F	≤ 30	31/40	41/50	51/60	>60
Segretario Generale	1	0	1	1					1	
Dirigenza	0	0	0							
D3	0	0	0							
D1	11	6	4	1	3		1	2		1
C full time	12	4	8		8		1	1	5	1
C part time	2	1	1		1			1		
B3 full time	1	1	0							
B1 full time	2	1	1	1					1	
B1 part time	1	0	1		1				1	
A1	1	1	0							
<b>TOTALI</b>	<b>31</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>3</b>	<b>13</b>		<b>2</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>2</b>

Oltre al personale di ruolo la Camera di Commercio I. A. A. di Nuoro si avvale dell'apporto di personale attraverso forme di contratto atipico (somministrazione di lavoro a termine, contratto a tempo determinato, ecc.). La politica di gestione del personale ha consentito all'Ente di indire altresì nell'anno 2018 la selezione pubblica per l'assegnazione di quattro borse di studio della durata di 24 mesi, eventualmente prorogabili, a giovani laureati della circoscrizione territoriale della C.C.I.A.A. di Nuoro.

Tali operazioni consentono, non solo di creare opportunità occupazionali (seppur temporanee) per i giovani del territorio ma anche all'Ente di verificare e valorizzare le competenze di tali giovani che diventano, a loro volta, risorse fondamentali per il raggiungimento degli obiettivi della Camera di Commercio.



SITUAZIONE DEL PERSONALE NON DI RUOLO E BORSISTI AL 31/12/2018	
Collaborazioni coordinate e continuative	2
Lavoro interinale	5
Contratto a tempo determinato	1
Borse di studio Camerali	6
<b>TOTALI</b>	<b>14</b>

L'assetto funzionale è costantemente soggetto a monitoraggio e/o a manovre di adattamento con lo scopo di conseguire una maggiore flessibilità gestionale, anche mediante la ricerca di figure professionali utilmente collocabili in differenti settori di attività, per il perseguimento dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi.

Le unità operative sono suddivise in base ai **tre principali settori di attività** (sui cui è impostato lo stesso Piano della Performance):

- **anagrafico-amministrativa**, con la tenuta del Registro Imprese e degli altri albi, ruoli ed elenchi;
- **promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale**, tramite i progetti di internazionalizzazione e una specifica attenzione verso alcuni comparti dell'economia locale;
- **regolazione e tutela del mercato**, con cui l'Ente, come soggetto "terzo", cerca di prevenire e comporre le controversie tra imprese e tra imprese e consumatori.

Assumono rilievo a parte, i cosiddetti "**uffici interni**", riconducibili ad una Area direzionale al cui vertice è posto il Segretario generale, supportato nella sua attività dagli uffici della Segreteria Generale, del Personale, della Gestione Documentale e Ragioneria, i quali svolgono la funzione di gestire gli affari trasversali alla struttura e di supportare le attività del Segretario Generale.

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

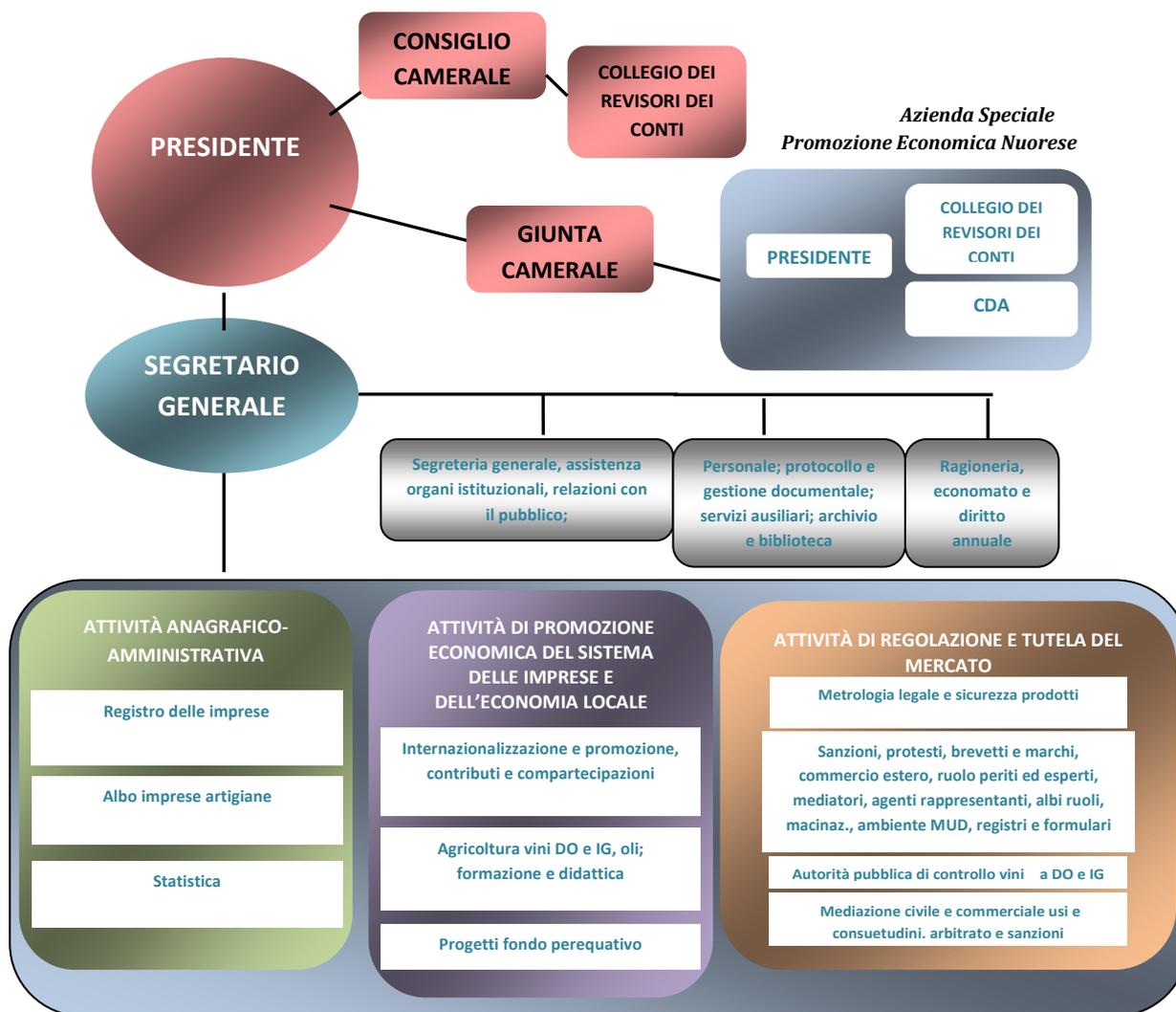
- L'**area direzionale** coordina:
  - la segreteria generale, assistenza organi istituzionali e relazioni con il pubblico;
  - il personale, protocollo e gestione documentale, servizi ausiliari, archivio e biblioteca;
  - l'ufficio ragioneria, economato e diritto annuale.
- All'**area anagrafico- amministrativa** compete:
  - la tenuta registro delle imprese;
  - l'ufficio protesti;
  - l'albo delle imprese artigiane;
  - l'ufficio statistica;
  - l'ufficio ambiente MUD, registri e formulari;
  - l'ufficio mediazione, agenti rappresentanti, albi, ruoli.
- L'**area di promozione economica** del sistema delle imprese e dell'economia locale gestisce i progetti di internazionalizzazione e promozione, contributi, fondo perequativo, l'ufficio agricoltura, vini DO e IG , oli, formazione e didattica; manifestazioni fieristiche.
- L'**area di regolazione e tutela del mercato** cura la metrologia legale e la sicurezza dei prodotti; sanzioni, brevetti, marchi e commercio estero; ufficio mediazione civile e commerciale, usi e consuetudini, arbitrato e sanzioni; autorità pubblica di controllo vini a DO e IG.



La struttura sopra descritta è rappresentata nell'organigramma riportato di seguito.

## Organigramma

### Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Nuoro





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, orientata al conseguimento di un adeguato livello di **efficienza gestionale**, coerentemente con il processo di **riqualificazione del personale** e di **razionalizzazione dei costi**, consente alla struttura di raggiungere un soddisfacente indice di produttività attraverso politiche che privilegiano la qualità e la professionalità del personale, la migliore utilizzazione possibile delle tecnologie disponibili e l'ottimizzazione dei tempi di lavoro.

Un fattore molto importante che contribuisce al raggiungimento degli obiettivi della Camera e a una quantificazione della performance organizzativa, è il tasso di presenza e/o di assenza del personale dipendente per l'anno di riferimento.

La C.C.I.A.A. di Nuoro ha un solo dirigente e, quindi, un'Area dirigenziale unica, con riferimento alla quale pubblica sul proprio sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione Trasparente" i dati mensili relativi alle percentuali di assenza del personale, individuate rapportando il numero dei giorni di assenza complessivi al numero dei giorni lavorativi del mese di riferimento.<sup>19</sup>

Nel computo delle assenze sono calcolati insieme, in modo indifferenziato, tutti i giorni di mancata presenza lavorativa, a qualsiasi titolo verificatasi (malattia, ferie, permessi, aspettativa, congedo obbligatorio, ecc.), del personale dell'unica Area dirigenziale (compreso il dirigente). Il dato relativo alla presenza emerge dal rapporto percentuale tra il numero dei giorni lavorativi complessivamente prestati dal personale dell'unica Area dirigenziale (compreso il dirigente) e il numero dei giorni lavorativi del mese di riferimento.

Nella tabella che segue si riportano i dati relativi ai tassi di assenza e di presenza del personale camerale dell'unica Area dirigenziale della Camera di Commercio I.A.A. di Nuoro relativi all'anno 2018, pubblicati nel sito internet istituzionale dell'Ente.

---

<sup>19</sup> I dati sono consultabili suò sito della Camera di Commercio di Nuoro al link: <http://www.nu.camcom.it/it/amministrazione-trasparente/personale/tassi-di-assenza/>



**TASSI DI ASSENZA E PRESENZA DEL PERSONALE DI RUOLO DELLA C.C.I.A.A. DI NUORO  
ANNO 2018**

<i>Mese</i>	A	B	C	D	E	F	G
	Numero di dipendenti (compreso il dirigente)	Numero di giornate lavorative del mese	Totale giornate lavorative (A*B)	Numero dei giorni di assenza complessivi	Numero dei giorni lavorativi complessivamente prestati dal personale	Tasso di assenza (D/CX100)	Tasso di presenza (E/CX100)
<i>Gennaio</i>	17	22	374	56	318	14,97%	85,03%
<i>Febbraio</i>	17	20	340	54	286	15,88%	84,12%
<i>Marzo</i>	17	22	374	54	320	14,44%	85,56%
<i>Aprile</i>	17	19	323	69	254	21,36%	78,64%
<i>Maggio</i>	17	22	374	45	329	12,03%	87,97%
<i>Giugno</i>	17	21	357	51	306	14,29%	85,71%
<i>Luglio</i>	17	22	374	111	263	30%	70,32%
<i>Agosto</i>	17	22	374	171	203	45,73%	54,28%
<i>Settembre</i>	17	20	340	73	267	21,47%	78,53%
<i>Ottobre</i>	17	23	391	51	340	13,05%	86,96%
<i>Novembre</i>	17	21	357	74	283	20,73%	79,28%
<i>Dicembre</i>	17	19	323	83	240	25,70%	74,31%
							950,71%

## 2.2 I servizi resi

La Camera di Commercio di Nuoro svolge nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali; di sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up; di informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché di promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle stesse. Le politiche dell'informazione, dell'innovazione, della valorizzazione e commercializzazione delle produzioni locali, sono state individuate quali ambiti specifici di intervento in relazione alle potenzialità e alle competenze dell'istituzione camerale.

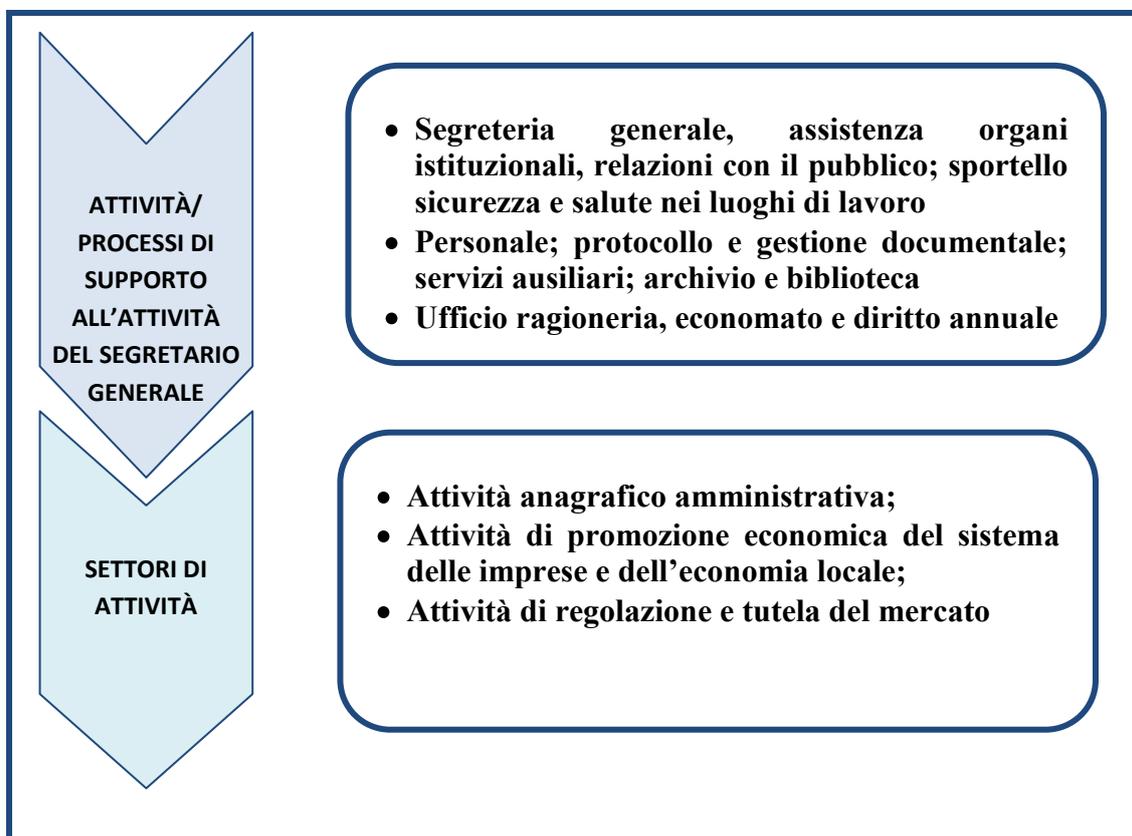
Tali compiti sono svolti dalla Camera nel rispetto dei valori fondamentali di:

- trasparenza, l'imparzialità e correttezza nei rapporti con l'esterno;
- efficienza, efficacia ed economicità come principio di base nell'utilizzazione di risorse;
- tipicità, qualità e territorialità come leve di sviluppo dell'economia.

Trattasi di valori che guidano l'agire della Camera e riflettono una vera e propria cultura che l'Ente ha cercato di promuovere e diffondere attraverso il proprio operato.



I servizi offerti agli utenti dalla Camera di Commercio di Nuoro possono essere suddivisi parallelamente alla tipologia di attività svolte, secondo il seguente schema:



## 2.3 Gli utenti

Gli utenti che quotidianamente si rivolgono alla Camera di Commercio di Nuoro per richiedere i servizi offerti sono numerosissimi e hanno la possibilità di ricorrere a differenti canali di comunicazione: gli sportelli, il ricorso ai sistemi telematici e il sito istituzionale ([www.nu.camcom.it](http://www.nu.camcom.it)).

Le tabelle che seguono illustrano alcuni dati dei principali servizi offerti all'utenza dai vari uffici nel corso del 2018, evidenziando anche gli scostamenti e le differenze delle performance registrate nel corso del 2017.

### 2.3.1 Registro Imprese

Il Registro delle Imprese è un registro pubblico istituito presso ogni Camera di Commercio italiana a seguito della Legge n. 580 del 1993 “*Riordinamento delle Camere di Commercio Industria e Artigianato e Agricoltura*” e ss.mm.ii.<sup>20</sup>. Il Registro Imprese può essere definito come “*l’anagrafe delle imprese*”, poiché in esso sono contenuti i dati (costituzione, modifica e cessazione) di tutte le imprese con qualsiasi forma giuridica e settore di attività economica con sede sul territorio nazionale. Il Registro Imprese, inoltre,

<sup>20</sup> Art. 8 della Legge n. 580 del 1993, di recente novellato dal D.lgs. n. 219 del 2016 recante: “Attuazione della delega di cui all’articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura”.



fornisce un quadro completo della situazione giuridica di ciascuna impresa ed è archivio fondamentale per l'elaborazione di indicatori di sviluppo economico ed imprenditoriale in ogni area di appartenenza. Il R.I. svolge la principale funzione di assicurare un sistema organico di pubblicità legale dell'impresa garantendo la tempestività dell'informazione su tutto il territorio nazionale.

Nel Registro Imprese confluisce un'altra banca dati pubblica, il **Repertorio Economico Amministrativo**, cosiddetto **R.E.A.**, che ha lo scopo di integrare i dati del Registro Imprese con le informazioni di carattere economico, statistico e amministrativo, come ad esempio le modifiche per la cessione dell'attività, l'insegna, la nomina di responsabili tecnici e l'attività prevalente.

#### Certificati e visure emessi 2017/2018<sup>21</sup>

Anno	Visure/Certificati
2017	2.650
2018	2.406

Come si evince dalla tabella, il numero dei certificati e delle visure emessi dal Registro Imprese nel corso del 2018 è risultato leggermente in calo rispetto al periodo precedente (2017) facendo registrare una variazione percentuale del - 9,20%.

#### Pratiche Registro Imprese 2017/2018<sup>22</sup>

<b>2017</b>	AA-Iscrizioni	268
	AA-Modifiche	249
	OPER. ARTIG.	15
	DEPOSITI	2.074
	INTERCAMERALI	424
	ISCRIZIONI	1.982
	MODIFICHE	9.101
	ALTRE OPER.	429
<b>Totale</b>	<b>14.875</b>	
<b>2018</b>	AA-Iscrizioni	351
	AA-Modifiche	301
	OPER. ARTIG.	19
	DEPOSITI	2.171
	INTERCAMERALI	487
	ISCRIZIONI	1.816
	MODIFICHE	8.403
	ALTRE OPER.	362
<b>Totale</b>	<b>13.910</b>	

<sup>21</sup> Fonte: elaborazione dati Infocert e Ufficio Registro Imprese

<sup>22</sup> Fonte: elaborazione dati Infocert e Ufficio Registro Imprese



### Modalità di presentazione pratiche\_ 2017/2018<sup>23</sup>

2017	CU Telematica Prot. Auto.	9.841
	Manuale	60
	Per Posta	5
	Telematica	78
	Telematica Prot. Auto.	2.135
	Ufficio	2.513
<b>Totale</b>		<b>14.778</b>
2018	CU Telematica Prot. Auto.	9.235
	Manuale	67
	Per Posta	0
	Telematica	87
	Telematica Prot. Auto.	2.248
	Ufficio	2.314
<b>Totale</b>		<b>13.951</b>

Si evidenzia una diminuzione del totale delle pratiche presentate dagli utenti al Registro Imprese nel corso del 2018 del -5,6 % rispetto al 2017.

Inoltre, si può notare come la maggiore parte degli utenti presenti le proprie pratiche quasi esclusivamente per via telematica in conseguenza alla obbligatorietà di comunicazione dell'indirizzo PEC. Infatti, **dal 1° aprile del 2010**, ai sensi dell'art. 9 della Legge n. 40 del 2007, le **imprese**, siano esse **individuali o società**, **devono presentare le pratiche** di iscrizione, modifica o cessazione della propria attività al Registro Imprese e/o Albo Artigiani della C.C.I.A.A. competente **esclusivamente in via telematica o supporto informatico** utilizzando gli applicativi Startweb e/o Comunica. Inoltre, per compilare e inviare telematicamente le comunicazioni, è necessario avere la **firma digitale** (uguale valore della firma autografata) e della **casella di posta elettronica certificata (PEC)**.

Infine, con le novità introdotte dal legislatore, sempre a decorrere dal 2010, gli utenti devono presentare al Registro Imprese della Camera di Commercio competente una **Comunicazione Unica** per iscrizioni, modifiche o cessazioni di attività al Registro Imprese o Albo Artigiani assolvendo in tale modo tutti gli adempimenti amministrativi, fiscali, previdenziali e assicurativi.

Pertanto, ad oggi il **Registro Imprese** delle Camere di Commercio è **diventato lo "sportello unico"** a cui le imprese e in generale tutti gli utenti si rivolgono per inoltrare tutte le comunicazioni per tutti gli Enti (Albo Imprese Artigiane, Agenzia delle Entrate, INPS, INAIL e SUAP, Sportello Unico per Attività Produttive) **consentendo una gestione delle pratiche più agile e tempi di attesa degli esiti più brevi.**

<sup>23</sup> Fonte: elaborazione dati Infocert e Ufficio Registro Imprese



### Firme digitali emesse (2016/2018)<sup>24</sup>

Anno	Firme digitali
2016	1.956
2017	670
<b>2018</b>	<b>1.114</b>

Il numero delle firme digitali emesse comprende sia le smart card – il dispositivo magnetico per l'autenticazione dei documenti informatici – che i dispositivi usb. Nel corso del 2018 il numero delle firme digitali emesse è aumentato del 66,3 % rispetto all'esercizio precedente.

### Rilascio carte tachigrafiche (2017/2018)<sup>25</sup>

Modalità di emissione	Pratiche 2017	Pratiche 2018
Prima emissione	198	173
Rinnovo	305	573
Sostituzione (malfunzionamento, furto, ...)	31	55
<b>TOTALE</b>	<b>534</b>	<b>801</b>

Soggetti richiedenti	Pratiche 2017	Pratiche 2018
Azienda	65	53
Conducente	455	736
Officina	14	12
<b>TOTALE</b>	<b>534</b>	<b>801</b>

Per quanto riguarda il numero delle carte tachigrafiche rilasciate nel corso del 2018, si evidenzia come il numero abbia subito un aumento rispetto all'anno precedente. Tale aumento si è verificato in particolare in sede di rinnovo e di sostituzione. Sono invece leggermente diminuite rispetto all'anno precedente le carte tachigrafiche rilasciate in sede di prima emissione.

### Libri vidimati e consegnati 2018<sup>26</sup>

<b>Libri adunanze</b>	<b>125</b>
<b>Libri soci</b>	<b>37</b>
<b>Libri decisioni</b> (AMMINISTRATORI - SOCI - COLLEGIO SINDACALE O REVISORE)	<b>49</b>
<b>Libri giornale</b>	<b>5</b>
<b>Registri contabilità lavori</b>	<b>59</b>
<b>Verbali amministratore unico e consiglio di amministrazione</b>	<b>17</b>
<b>Verbali assemblee</b>	<b>121</b>
<b>Altri verbali</b>	<b>389</b>

<sup>24</sup> Fonte: elaborazione dati Infocert e Ufficio Registro Imprese

<sup>25</sup> Fonte: Ufficio Registro Imprese

<sup>26</sup> Fonte: elaborazione dati Infocert e Ufficio Registro Imprese



### 2.3.2 Marchi e brevetti

I marchi e i brevetti sono disciplinati dal D. Lgs. n. 30 del 10/02/2005 “*Codice della proprietà industriale*” e dal Regolamento di attuazione, emanato con D.M. 13 gennaio 2010, n. 33 da parte del Ministero dello Sviluppo Economico.

L’ufficio Brevetti della Camera di Commercio ha il compito di ricevere le richieste per invenzioni industriali, le domande di registrazione per marchi d’impresa nazionali ed internazionali e di rilasciare gli attestati dei brevetti concessi dall’U.I.B.M. (Ufficio Italiano Brevetti e Marchi).

Di seguito si riporta il riepilogo delle domande per la tutela della “proprietà intellettuale” presentate presso l’apposito sportello della Camera di Commercio di Nuoro. Il sistema della “proprietà intellettuale” include le aree:

- **brevetti**: titolo in forza del quale viene conferito un monopolio temporaneo di sfruttamento sul trovato oggetto del brevetto che consiste nel diritto esclusivo di realizzarlo, di disporne e di farne oggetto di commercio nonché di vietare a terzi di produrlo. Il diritto di brevetto spetta all’autore dell’invenzione o ai suoi aventi causa;
- **registrazione**: titolo di privativa per i disegni e modelli, per tipologie di prodotti a semiconduttori e per i marchi d’impresa. La registrazione conferisce al titolare il diritto esclusivo di usare il marchio, di utilizzare il disegno o modello, conferisce il diritto di sfruttamento commerciale o anche di vietare a terzi l’utilizzo senza il suo consenso.

Nell’ultimo triennio (2016/2018) risultano presentate presso l’apposito sportello della Camera di Commercio di Nuoro le seguenti domande:

	2016	2017	2018
<b>Marchio d’impresa</b>	53	87	120
<b>Brevetto invenzioni industriali</b>	0	0	0
<b>Disegni e modelli</b>	6	10	5
<b>Modello Utilità</b>	3	2	1

### 2.3.3 Commercio estero

L’ufficio svolge funzioni di controllo e regolazione in materia di commercio estero mediante il rilascio di una serie di certificazioni:

- **Certificati Comunitari di Origine:**
- **Numero Meccanografico:**
- **Carnet ATA**
- **Carnet TIR**
- **Legalizzazione firme**
- **Attestato di libera vendita**
- **Visti camerali di conformità**

La tabella che segue riporta i dati delle certificazioni rilasciate in materia di commercio estero nell’ultimo triennio (2016/2018):

	2016	2017	2018
<b>Certificati di origine per merci esportate</b>	177	159	148
<b>Numero Meccanografico</b>	1	1	1
<b>Carnet ATA</b>	1	1	1
<b>Attestato di libera vendita</b>	4	3	6
<b>Visti di conformità</b>	18	26	32



### 2.3.4 Albo imprese artigiane

All'Albo Imprese Artigiane sono tenuti ad iscriversi coloro che abbiano per scopo prevalente lo svolgimento di un'attività di produzione di beni, anche semilavorati, o di prestazioni di servizi con le modalità di cui alla legge quadro per l'artigianato n. 443/85.

Di seguito sono illustrate le principali attività:

<b>ATTIVITA' COMPLESSIVA</b>
Cura degli adempimenti relativi all'iscrizione, variazione e cancellazione delle imprese artigiane dall'Albo
Atti connessi agli adempimenti di legge di competenza della soppressa C.P.A. in particolare: <ul style="list-style-type: none"><li>- accertamento requisiti per attività regolamentate</li><li>- accertamenti d'ufficio per la verifica della sussistenza di requisiti previsti dalla 443/1985</li><li>- Collaborazione col il Segretario Generale e con la RAS per la stesura della Convenzione.</li></ul>
Richiesta pareri al MISE
Ricezione del pubblico per: <ul style="list-style-type: none"><li>- Attività di informazione ad Associazioni di categoria, consulenti, artigiani etc.;</li><li>- Rilascio di certificazioni e visure;</li><li>- Ricezione pratiche</li><li>- Rilascio elenchi</li></ul>
Aggiornamento modulistica artigianato
Controllo e comunicazione per aggiornamenti da inserire nel sito camerale (artigianato)
Formazione al nuovo personale assegnato all'Albo Imprese Artigiane Incontri informativi e formativi col personale del Registro Imprese su materie concernenti l'Artigianato e le attività regolamentate
Partecipazione a incontri con i colleghi della Sardegna per problematiche connesse alla gestione dell'Albo Imprese Artigiane anche alla luce della nuova convenzione con la RAS
Aggiornamento e autoformazione
Cura dei rapporti con gli sportelli SUAP e Uffici Comunali
Cura dei rapporti con i rappresentanti delle Associazioni di Categoria degli Artigiani

### Imprese Artigiane provincia di Nuoro (2016-2018)<sup>27</sup>

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>TOTALE IMPRESE REGISTRATE</b>	<b>6.543</b>	<b>6.472</b>	<b>6.462</b>
<b>ISCRIZIONI</b>	280	268	370
<b>CANCELLAZIONI</b>	387	333	380

<sup>27</sup> Fonte: Unioncamere-Infocamere, Movimprese, Statistiche



### Specifiche Albo imprese artigiane 2018

Attività 2018	
Pratiche istruite dall'Ufficio ed evase	1016
Archiviazioni pratiche	0
Pratiche sospese	6
Pratiche annullate e/o respinte	85
Protocolli	1022
Rilasci certificati e visure	79
Estrazioni elenchi per la RAS	0

#### 2.3.5 Metrologia legale

Le Camere di Commercio assicurano certezza e affidabilità dei sistemi di misura attraverso gli Uffici Metrici: strutture tecniche in grado di gestire tutte le procedure legislative e amministrative in materia. L'Ufficio Metrico promuove e controlla la correttezza delle transazioni commerciali verificando la conformità degli strumenti di misura alle norme di legge nazionali e comunitarie, e la loro affidabilità nel tempo.

Tramite gli Uffici Metrici le Camere di Commercio esercitano funzioni di vigilanza sulla corretta applicazione delle norme previste dal D.M. 28 marzo 1982 n. 182, presso gli Uffici Metrici, ad intervalli casuali e senza preavviso.

Attività dell'Ufficio Metrico della Camera di Commercio di Nuoro nel 2018:

ATTIVITA' COMPLESSIVA
❖ AGGIORNAMENTO MODULISTICA per il servizio di Metrologia Legale: richiesta di verifiche, comunicazioni nuovi strumenti metrici, cancellazioni dall'elenco degli utenti metrici, assegnazione marchi di identificazione dei metalli preziosi, rinnovo marchi, allestimento punzoni, dichiarazioni di cessazione attività e riconsegna punzoni etc..
❖ AGGIORNAMENTO del materiale per il sito internet camerale relativamente alla sezione "Regolazione del Mercato" inserendo i riferimenti normativi più importanti e la modulistica completamente aggiornata sia per quanto riguarda i Metalli Preziosi sia per quanto riguarda la Metrologia Legale
❖ PARTECIPAZIONE a incontri con gli ispettori metrici delle altre Camere di Commercio della Sardegna al fine di elaborare linee guida per omogeneizzare l'attività dell'Ufficio Metrico
❖ AGGIORNAMENTO elenco utenti metrici
❖ INFORMAZIONI telefoniche agli utenti metrici, studi di consulenza e associazioni di categoria
❖ ISTRUTTORIA N. 148 pratiche di richiesta verifica strumenti metrici
❖ ISTRUTTORIA N. 8 pratiche di nuovi strumenti metrici
❖ INVIALE N. 119 lettere ad utenti metrici per scadenza verifica periodica strumenti
❖ ATTIVITA' di vigilanza e sorveglianza presso utenti metrici
❖ ATTIVITA' di sorveglianza presso i Centri Tecnici (vedi circolare MISE)
❖ SOPRALLUOGHI Centri Tecnici (n. 5) per rinnovo autorizzazioni annuali
❖ ISTRUTTORIA N. 5 pratiche di rinnovo autorizzazione Centri Tecnici
❖ TRASMISSIONE al MISE e UNIONCAMERE pratiche di rinnovo autorizzazioni



Centri Tecnici
❖ ISTRUTTORIA pratiche relative a richieste di verifica periodica di strumenti metrici
❖ CARICAMENTO su EUREKA di verifiche periodiche su strumenti metrici effettuate dall'Ufficio metrico, dai laboratori e dai fabbricanti metrici per l'anno 2018
❖ EFFETTUATE verifiche a N. 82 utenti metrici per un totale di 131 strumenti
❖ COLLABORAZIONE nell'attività di Sorveglianza con la Guardia di Finanza
❖ ELABORAZIONE elenchi di utenti metrici con verifica delle posizioni e invio lettere per la scadenza della verifica periodica degli strumenti di misura in loro possesso.
❖ AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE su nuove norme per contatori elettrici, dell'acqua e del gas.
❖ APPLICAZIONE del DECRETO DEL MISE 21 APRILE 2017 N. 93.
❖ RILASCIO E COMPILAZIONE N. 116 LIBRETTI METROLOGICI agli utenti metrici

### 2.3.6 Metalli preziosi

ATTIVITA' COMPLESSIVA
INVIO lettere agli assegnatari dei marchi per rinnovo anno 2018 (N. 0)
RINNOVO MARCHI agli iscritti nel Registro degli assegnatari (N. 50)
DEFORMAZIONE punzoni di imprese assegnatarie di marchio cessate (N. 3)
ISTRUTTORIA pratiche di cancellazione dal Registro degli assegnatari (N. 5)
EFFETTUATI sopralluoghi PER SORVEGLIANZA orafi
CARICAMENTO su Eureka delle domande di rinnovo unitamente ai diritti presentati dagli orafi operanti nella Provincia di Nuoro.

CENTRI TECNICI (Officine di autoriparazione che sono autorizzate a operazioni su tachigrafi digitali)
<b>VERIFICHE di SORVEGLIENZA e rinnovo autorizzazione per N. 5 centri tecnici:</b> OFFICINA NANNINI SRL” – LOC. MARICOXINA SNC – 08045 LANUSEI - Codice Identificativo I3 022 1495 F.LLI CAPPALDI DI MASSIMO CAPPALDI & C. S.n.c.” – ZONA INDUSTRIALE BONUTRAU – 08015 – MACOMER - Codice Identificativo I3 022 0581 CA.ME.CAR SERVICE SNC” – VIA TODDOTANA N.6 – 08100 NUORO - Codice Identificativo I3 022 1130 OFFICINA URRU F. GIUSEPPE – ZONA IND. PRATOSARDO – 08100 NUORO - Codice identificativo I3 022 1131 OFFICINA L’AUTOTRENO DI CORONAS SANDRO – ZONA IND. LE lotto 5 – 08029 SINISCOLA – Codice identificativo I3 0221251



### 2.3.7 Ufficio statistica, protesti, MUD, registri e formulari

#### Protesti e T.N.T territorio C.C.I.A.A. di Nuoro (2016-2018)<sup>28</sup>

Anno	Numero protesti e T.N.T.
2016	986
2017	897
<b>2018</b>	<b>924</b>

#### Vidimazione libri 2018

Operazione	Quantità
N.LIBRI BOLLATI MODELLO L1	2
N.LIBRI BOLLATI MODELLO L2	806
OPERAZIONI DI BOLLATURA MOD.L1	1
OPERAZIONI DI BOLLATURA MOD.L2	605
PAGINE BOLLATE MODELLO L1	200
PAGINE BOLLATE MODELLO L2	111714

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

Il Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali (Mipaaf) ha designato la Camera di Commercio di Nuoro quale **Autorità Pubblica** preposta **allo svolgimento dei controlli vini DOP e IGP** ai sensi dell'articolo 13 del D. Lgs. 8 aprile 2010 n. 61 per i controlli previsti dall'art. 90 del Regolamento (UE) n. 1306/2013 nei confronti di tutti i soggetti che operano all'interno delle filiere delle Denominazioni di Origine, come elencato nell'allegato 1 del Decreto Ministeriale del 30 giugno 2015, prot. 12967:

#### Elenco DOP controllate

<b>DOP</b>
<b>Alghero</b>
<b>Arborea</b>
<b>Campidano di Terralba o Terralba</b>
<b>Cannonau di Sardegna</b>
<b>Malvasia di Bosa</b>
<b>Mandrolisai</b>
<b>Sardegna Semidano</b>
<b>Vermentino di Sardegna</b>
<b>Vernaccia di Oristano</b>

e aveva designato le Camere di Commercio di Nuoro e Oristano congiuntamente quale Autorità Pubblica allo svolgimento dei controlli vini DOP e IGP (ai sensi dell'art. 13 del D. Lgs 8 aprile 2010 n. 61 per i controlli previsti dall'art. 90 del Regolamento (UE) n.1306/2013) nei confronti di tutti i soggetti che operano all'interno delle filiere delle Denominazioni di Origine e Indicazioni Geografiche, come elencato nell'allegato 1 del Decreto Ministeriale del 26 giugno 2015, prot. 12749.

A seguito della soppressione del servizio da parte della Camera di Commercio di Oristano, il Mipaaf, con Decreti n. 9172 del 31 maggio 2017 e n. 9087 del 30 maggio

<sup>28</sup> Fonte dati: elaborazione Ufficio Statistica



2017, individua per svolgimento dei controlli su quei vini a DOP e IGP altre Strutture.

Di seguito, vengono riportati i dati rilevati dall'Autorità Pubblica di Controllo, relativi alle DOP e IGP controllate, in riferimento al periodo 01.01.2018 – 31.12.2018.<sup>29</sup>

DENOMINAZIONE	SUPERFICIE RIVENDICATA Ha	UVE RIVENDICATE Q.li	VINO CERTIFICATO HI	VINO IMBOTTIGLIATO HI
Alghero	709,05	48.966,21	14.239,97	11.592,98
Arborea	-	-	0,00	0,00
Campidano di Terralba o Terralba	-	-	518,20	493,63
Cannonau di Sardegna	2.160,34	95.852,66	81.215,08	78.297,49
Malvasia di Bosa	-	-	172,00	139,03
Mandrolisai	-	-	560,00	174,34
Sardegna Semidano	-	-	0,00	0,00
Vermentino di Sardegna	1.271,15	102.883,50	106.813,97	98.729,37
Vernaccia di Oristano	-	-	246,20	247,95

Nel prospetto sottostante si riporta il riepilogo delle visite ispettive effettuate dall'Autorità Pubblica di Controllo nel corso del 2018, secondo il dettato del Decreto Ministeriale n. 794 del 14 giugno 2012 del MIPAAF:

RUOLO	Soggetti controllati conformi	Soggetti controllati non conformi	Tot. Soggetti iscritti
<b>ALGHERO</b>			
Viticoltori	27	0	238
Vinificatori	2	0	9
Imbottiglieri	1	1	6
<b>ARBOREA</b>			
Viticoltori	2	0	ND
Vinificatori	0	0	ND
Imbottiglieri	0	0	ND

<sup>29</sup> I dati sono riferiti al periodo 01.01.2018 – 31.12.2018, mentre le uve rivendicate sono da riferirsi alla vendemmia 2017. Si fa presente che i controlli e i dati relativi alle DOP Arborea, Campidano di Terralba, Malvasia di Bosa, Mandrolisai, Sardegna Semidano, Vernaccia di Oristano sono da riferirsi al periodo che va dal 01.08.2018 al 31.12.2018.



<b>CAMPIDANO DI TERRALBA O TERRALBA</b>			
Viticoltori	4	0	ND
Vinificatori	2	0	ND
Imbottiglieri	2	0	ND
<b>CANNONAU DI SARDEGNA</b>			
Viticoltori	119	1	1149
Vinificatori	23	0	135
Imbottiglieri	25	2	116
<b>MALVASIA DI BOSA</b>			
Viticoltori	3	0	ND
Vinificatori	4	0	ND
Imbottiglieri	2	0	ND
<b>MANDROLISAI</b>			
Viticoltori	4	0	ND
Vinificatori	4	0	ND
Imbottiglieri	3	0	ND
<b>SARDEGNA SEMIDANO</b>			
Viticoltori	5	0	ND
Vinificatori	2	0	ND
Imbottiglieri	2	0	ND
<b>VERMENTINO DI SARDEGNA</b>			
Viticoltori	54	0	502
Vinificatori	18	0	120
Imbottiglieri	18	2	108
<b>VERNACCIA DI ORISTANO</b>			
Viticoltori	2	0	ND
Vinificatori	3	0	ND
Imbottiglieri	2	0	ND

### 2.3.9 FAB LAB\_ Make in Nuoro

Il “FabLab - Make in Nuoro” è il laboratorio di Fabbricazione Digitale, voluto dalla Camera di Commercio di Nuoro in collaborazione con AILUN (Associazione Istituzione Libera Università Nuorese), a disposizione del territorio della Sardegna Centrale, delle imprese, dei suoi residenti per supportarli nel percorso di innovazione verso le tecnologie digitali, nuovi sistemi di produzione, rinnovamento dei processi di trasformazione delle attività tradizionali e future.

“Make in Nuoro”, approvato definitivamente dalla Giunta Camerale nel 2014,<sup>30</sup> ha lo scopo di sviluppare le competenze e pratiche della fabbricazione digitale per fornire un valido ausilio allo sviluppo economico delle aziende del territorio. Per individuare le esigenze latenti di innovazione, le filiere di intervento e le linee di attività principali, il team di Make in Nuoro ha mappato il territorio e lavorato intensamente attraverso incontri con aziende, istituzioni, scuole, individui per definire l’assetto ottimale di macchinari e servizi da offrire.

“Make in Nuoro” mette a disposizione di privati, artigiani, aziende, scuole e istituzioni,

<sup>30</sup> Deliberazione di Giunta camerale n. 91 dell’11/06/2014



una serie di attrezzature, tecnologie e conoscenze per lo sviluppo di prodotti, dalla ideazione alla realizzazione del prototipo, passando attraverso l'ingegnerizzazione e la prototipazione virtuale, eseguita tramite software parametrici. Si configura come un laboratorio-officina per diffondere, sviluppare e velocizzare le lavorazioni con le macchine a controllo numerico, per imparare nuove tecnologie e stimolare sul territorio l'innovazione di processi e prodotti. "Make in Nuoro" è anche una rete di persone e di competenze che si sta strutturando e organizzando ed ha lo scopo di supportare il processo di innovazione delle imprese che gravitano intorno al FabLab.

Per la realizzazione del FabLab, la Camera di Commercio di Nuoro aveva appostato nel piano degli investimenti allegato al preventivo economico 2014,<sup>31</sup> l'importo di € 504.554,18 di cui € 346.686,18 per investimenti in macchinari e attrezzature e € 157.868,00 per progettazione e formazione degli animatori e delle imprese, che nel corso del 2016 è stato integrato con la previsione di una maggiore spesa di € 35.000,00 necessaria per il completamento del laboratorio<sup>32</sup>.

Il 2016 è stato caratterizzato, in particolare, dall'inaugurazione ufficiale del laboratorio di fabbricazione digitale a conclusione di una serie di azioni progettuali propedeutiche riguardanti la mappatura del territorio, la comunicazione e la divulgazione del progetto e, infine, l'installazione del FabLab con l'allestimento degli spazi e delle attrezzature acquisite mediante procedura ad evidenza pubblica.

Il FabLab Make in Nuoro è stato allestito presso i locali dell'AILUN, acquisiti in locazione dalla Camera di Commercio di Nuoro, necessari per il pieno svolgimento delle attività del laboratorio di fabbricazione digitale, e così articolati:

- piano interrato (395,55 mq), con funzione di laboratorio di fabbricazione digitale ad uso esclusivo del Progetto "Make in Nuoro";
- al piano terra è destinata un'aula (48,10 mq) con funzione di supporto ad attività di formazione ad uso promiscuo;
- al secondo piano sono destinati 113,85 mq per l'utilizzo di aule aventi funzioni di supporto ad attività correlate al funzionamento del FabLab, co-working, ad uso promiscuo;
- al secondo piano sono destinati 12,80 mq ad uso esclusivo per l'ufficio di informazione del Progetto "Make in Nuoro" per il personale addetto della CCIAA di Nuoro.<sup>33</sup>

Dal punto di vista operativo, in base alla convenzione stipulata tra le parti per lo svolgimento di attività di alta formazione e per la realizzazione e la conduzione di un FabLab nella città di Nuoro<sup>34</sup>, compete alla Camera di Commercio di Nuoro la gestione amministrativa, finanziaria e contabile delle attività e dei servizi aventi natura commerciale prodotti dal Fab Lab, oltre ai proventi derivanti dai servizi predetti, mentre l'AILUN si impegna a mettere a disposizione il proprio personale e la propria collaborazione per lo svolgimento delle attività formative, di funzionamento e di supporto necessarie e opportune per garantire l'operatività del laboratorio.

Sotto il profilo delle risorse umane, Make in Nuoro è gestito da uno staff di nove

<sup>31</sup> Deliberazione di Consiglio camerale n. 8 del 11/07/2014

<sup>32</sup> Deliberazione di Consiglio camerale n. 11 del 10/06/2016

<sup>33</sup> Art. 1 del Protocollo Operativo Installazione FabLab stipulato tra la CCIAA di Nuoro e l'AILUN stipulato in data 05/01/2016 e approvato con Deliberazione di Giunta Camerale n. 148 del 21/12/2015

<sup>34</sup> Stipulata in data 23/10/2014 e approvata con Deliberazione di Giunta camerale n. 141 del 13/10/2014



professionisti affiancati dal team della Camera di Commercio di Nuoro:

- n. 2 ingegneri;
- n. 1 tecnico elettromeccanico;
- n. 1 esperto ICT e reti;
- n. 4 risorse per l'accoglienza e segreteria operativa;
- n. 1 esperto politiche (CCIAA NU)

Il FabLab di Make in Nuoro dispone di un parco macchine, così come riportato nella tabella seguente:

Macchinario	Costo acquisto (Iva esclusa)
n. 1 stampante 3D FDM DELTA	€ 2.665,38
n. 1 braccio antropomorfo	€ 44.000,00
n. 1 pantografo a 3 assi	€ 33.580,00
n. 1 laser cutter	€ 14.306,50
n. 1 plotter ad intaglio	€ 5.500,00
n. 1 stampante 3D SLA	€ 28.999,00
n. 1 stampante FDM grande formato	€ 15.250,00
n. 1 Centro di Lavoro Verticale VF-4	€ 71.318,00
n. 1 Braccio Robotico – Kuka KR210 R2700 Extra	€ 65.065,57
n. 1 scanner in a box system	€ 2.281,00

Make in Nuoro offre le seguenti tipologie di servizi:

- Consulenza e progettazione ad hoc;
- Formazione: workshop divulgativi (scuole, imprese e filiere) gratuiti; workshop a pagamento; formazione sulle macchine a pagamento anche in partnership con i produttori; progetti finanziati per formare progettisti e tecnici specializzati.
- Service lavorazioni;
- Affitto macchine;
- Progetti finanziati (Regione, GAL, Commissione europea).

Di seguito sono riportate le principali attività svolte dal Make in Nuoro nel 2018:

Eventi divulgativi , azioni di sensibilizzazione, formazione sui temi della fabbricazione digitale:	
9 gennaio	Presentazione Bando FIT Sardegna Ricerche .
30 gennaio	Seminari-visita Studenti IED Cagliari
1 Marzo	Presentazione Talent UP
19 giugno	Incontro Università SS Centro Trasferimento Tecnologico
21 giugno	Workshop Sardinia East Island
22 giugno	Seminario Escape Museo Nivola
4 settembre	Laboratorio 3D Print Museo Nivola
18 settembre	Incontro Bando FIT Sardegna Ricerche
27-28 settembre	Notte dei Ricercatori Laboratorio Coding e 3D Print
11 ottobre	Sinnova
13 ottobre	Belvi Festival Sostenibilità Seminario Imprese
15 Novembre	Seminario Digital Innovation HUB Make in Nuoro
17 Novembre	Seminario Manifattura Tabacchi



<b>Formazione Aziende:</b>	
	Corso sw Zbrush
	Corso sw Rhinoceros
	Corso Impresa Digitale
	Corso Introduzione dal 2D al 3D
	Consulenza individuale per le imprese che chiedono lavorazioni presso Make in Nuoro
<b>MAKE IN NUORO @ SCHOOL:</b>	
8 gennaio	ASL ITC Satta Nuoro
30 gennaio	Seminario Nuove professioni 4.0 –visita Fab Lab IED Cagliari ASL Chironi ASL Magistrali Satta
24 febbraio	Seminario Nuove professioni 4.0 Liceo Scientifico Fermi Nuoro
1 Marzo	Visita e Seminario Nuove professioni 4.0 ITC Oggianu Siniscola
1 Marzo	Presentazione Talent UP
2 Marzo	Visita Liceo Scientifico Siniscola
5 Marzo	Seminario Nuove professioni 4.0 ITC Siniscola ASL Agrario BRAU Nuoro ASL Magistrali Satta Nuoro
10 aprile	Corso Rhino Inglese ITC Chironi – Progetto Erasmus
3 maggio	Visita e Seminario Nuove professioni 4.0 Liceo scientifico Siniscola
21 giugno	Visita e Seminario Nuove professioni 4.0 Liceo Scientifico Macomer
4 settembre	Laboratorio 3D Print Museo Nivola
20 settembre	Ichnusa 4.0 PNSD Sassari Seminario Nuove professioni 4.0
21 settembre	Ichnusa 4.0 PNSD Sassari Laboratorio 3D Print
27-28 settembre	Notte dei Ricercatori Laboratorio Coding e 3D Print
11 ottobre	Sinnova
13 ottobre	Belvi Festival Sostenibilità Seminario imprese
15 ottobre	Riunione Scuola Digitale Nuoro
15 Novembre	Seminario Digital Innovation HUB Make in Nuoro
17 Novembre	Seminario Nuove professioni 4.0 Manifattura Tabacchi
11 Dicembre	Evento Organizzazione Finale PNSD Provincia di Nuoro

### 2.3.10 La biblioteca

La Biblioteca Pinacoteca della C.C.I.A.A. di Nuoro è un ampio spazio nel quale l'Ente ha voluto realizzare un luogo di studio e di ricerca aperto a tutti. In questo modo il patrimonio librario e pittorico custodito con cura dalla sua nascita ad oggi può essere reso fruibile. La scelta dell'amministrazione è stata quella di rinnovare la struttura del palazzo rimanendo fedeli all'impostazione originaria e rendendo utilizzabili ampi spazi prima sottovalutati, come i locali della biblioteca.

L'Ente ha collezionato negli anni un patrimonio di valore che merita la giusta esposizione e valorizzazione in grado di ripagare l'impegno che la Camera ha dedicato a questo progetto. Il disegno progettuale dei nuovi arredi della biblioteca riprende stili artistici degli anni trenta: i marmi e i pavimenti originali rispecchiano lo stile d'epoca (stile impero).

La biblioteca è specializzata nei settori economici-giuridici, studi sociali, scienze economiche, commercio, storia dell'economia per un totale di circa 5.000 titoli che l'Ente è deciso ad implementare per offrire qualità sempre maggiori. Tra i migliori auspici degli amministratori vi è l'obiettivo di risvegliare nei giovani la passione per la cultura e che questa nuova opportunità venga sfruttata nel migliore dei modi per indagini, ricerche e



tesi di laurea, tenendo presente che l'economia del territorio è così peculiare che merita di essere oggetto di studio e di approfondimento.

Tra i fiori all'occhiello custoditi nella biblioteca vi è il "Notiziario Economico" della Provincia di Nuoro, pubblicazione curata dalla stessa Camera di Commercio a partire dall'anno 1946 fino al 1980 e di cui si ripropone la ripresa della pubblicazione per fornire un'analisi costante dell'economia del territorio.

L'amministrazione ha cercato di coniugare il sentimento per l'arte e quello per la cultura che da sempre ha animato il territorio, avvicinando il patrimonio librario a quello pittorico in un clima di armonia: più di 60 quadri di pregio incorniciano le sale studio a firma di Ballero, Ciusa, Biasi, Delitalia, Ciusa Romagna, Pensè, Devoto, solo per citarne alcuni, acquistati negli anni dalla Camera che ha sempre dimostrato grande attenzione nel valorizzare le risorse e il patrimonio artistico. Oggi, finalmente, questo patrimonio artistico ha trovato la sua naturale sistemazione in luogo disegnato appositamente per accoglierlo e metterlo in risalto.

Considerato che l'apertura della Biblioteca Pinacoteca coincide esclusivamente con gli orari d'ufficio, il flusso di visitatori è da considerarsi soddisfacente e ben oltre le aspettative iniziali. Proseguono le numerose richieste di spiegazioni al personale, sintomo di un reale interesse per l'esposizione da parte dei visitatori ed anche i più giovani si sono dimostrati interessati al nuovo spazio e alla fruibilità dello stesso come luogo di cultura, valutando positivamente la centralità della posizione e con la richiesta di una possibile apertura pomeridiana per esigenze di studio.

La biblioteca è dotata del sw So.Se.Bi. TLM3: si tratta di un programma di library management in grado di soddisfare i bisogni attuali essendo pensato per le necessità delle biblioteche di medie/piccole dimensioni. Sono disponibili le funzionalità di ricerca, inserimento e modifica dei records e la personalizzazione, mediante definizione dei parametri, delle modalità di catalogazione in base alle specifiche esigenze. Il programma permette la gestione anche dei prestiti esterni del materiale. A seguito dell'operazione di cernita del materiale posseduto effettuata tra Novembre – Dicembre 2011 non attinente alla mission di stampo giuridico – economico, è risultata evidente, come successivo step nell'ottica dell'ammodernamento, la necessità di una profonda revisione del database al quale si sta lavorando tutt'oggi.

Il patrimonio librario e pittorico della biblioteca rappresenta una delle maggiori raccolte librarie della città di Nuoro e riunisce in sé anche parte del cosiddetto "Fondo Alberti" donato dagli eredi del Mons. Ottorino Alberti all'Ente camerale.

La Biblioteca vuole mettere al servizio della comunità dei lettori il proprio patrimonio e con il loro contributo vuole implementarlo e renderlo sempre più accessibile ai cittadini di ogni età e di ogni formazione culturale; vuole essere radicata nella propria comunità territoriale e aperta al dialogo con le persone che la utilizzano e veicolo di un libero accesso alla formazione e alla conoscenza, attenta alle esigenze individuali e di gruppo, di studio e di apprendimento e di ricerca.



### ATTIVITÀ ORDINARIE BIBLIOTECA

- ❖ Attività amministrativa generale volta alla realizzazione di tutte le attività della biblioteca;
- ❖ Inventariazione e schedatura del materiale documentario, reference, acquisto nuovi documenti, lettura in sede, distribuzione e ricollocazione materiale librario;
- ❖ Conservazione del patrimonio librario in fase di inizio per la digitalizzazione dei materiali ritenuti strategici;
- ❖ Due gli obiettivi strategici:
  1. **Miglioramento dei servizi bibliotecari**, inteso come miglioramento dei servizi generali aiutati dai suggerimenti dell'utenza;
  2. **Miglioramento della fruizione e conservazione dei volumi**, ossia digitalizzazione del patrimonio librario ritenuto di interesse strategico.

Sia le attività ordinarie programmate che gli obiettivi strategici sono stati raggiunti; inoltre, si evidenzia, rispetto alle previsioni, l'aumento delle presenze e la richiesta per l'organizzazione di lezioni e visite in collaborazione con l'Ente universitario locale e con altre organizzazioni (es. FAI, MAN).

**Servizi offerti:** possibilità accesso disabili; dispone 4 sale di lettura per studio e consultazione prestito; materiale libraio e audiovisivo; consultazione in sede; servizio reference; accesso internet gratuito; computer disponibili al pubblico; consultazione catalogo in biblioteca; visite guidate; richiesta di acquisto libri.

**Valutazione da parte degli utenti:** è disponibile un "Libro delle valutazioni" per analizzare la tipologia di utenza e la soddisfazione sui servizi erogati dalla biblioteca.

#### 2.4 La sede decentrata di Tortoli

Nel corso del 2018 è proseguita l'attività della sede distaccata della Camera di Commercio di Nuoro, inaugurata a Tortoli nel mese di febbraio del 2012, coerentemente con le disposizioni dell'art. 3 dello Statuto camerale che prevede la possibilità per l'Ente di dotarsi di uffici distaccati in altri comuni della circoscrizione territoriale di propria competenza.

La sede prevede l'apertura al pubblico nella giornata di venerdì dalle ore 9.00 alle ore 13.00 ed è stata pensata per agevolare l'utenza della zona ogliastrina nella fruizione dei servizi camerali e venire incontro agli imprenditori.

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

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

I servizi di cui gli utenti usufruiscono di più riguardano:

- richiesta di informazioni di vario genere riguardante nella maggior parte dei casi iscrizioni al registro delle imprese, albo artigiani e inizio attività d'impresa;
- richiesta informazioni e consegna documentazione per partecipazione ad eventi



promozionali;

- copia atti, visure certificati e richiesta elenchi;
- vidimazione libri contabili, sociali e di rifiuti;
- richiesta informazioni e consegna documentazione per iscrizione al ruolo conducenti, per verifica requisiti tecnico-professionali per impiantisti e autoriparatori, integrazioni pratiche, cancellazioni protesti ritiro/rinnovo carte tachigrafiche;
- verifiche del diritto annuo e supporto per il calcolo delle somme da pagare e per la presentazione delle richieste di sgravio.

Il flusso degli utenti risulta costante e soddisfacente le aspettative della Camera di Commercio di Nuoro evidenziando in tal senso la funzionalità dell'apertura dello sportello, il quale è situato in una posizione cruciale rispetto ad una zona in difficoltà, sia da un punto di vista economico, sia da un punto di vista delle infrastrutture.

## 2.5 L' Azienda Speciale Promozione Economica Nuorese (A.S.P.E.N.)

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

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

In particolare, l'ASPEN si occupa di:

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

Le principali attività possono essere riassunte nella seguente tabella:

PRINCIPALI ATTIVITÀ	
<b>INFORMAZIONE ECONOMICA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Osservatorio economico: monitoraggio congiuntura territoriale, importante risorsa per effettuare interventi programmatici volti ad incidere in maniera determinante sull'economia del territorio e delle aziende;</li><li>• Area studi e ricerche tematiche ad hoc dell'Osservatorio: attivata in relazione alle necessità progettuali/programmatiche;</li><li>• Realizzazione di database, attività convegnistica e seminariale, predisposizione servizio gratuito presso la sede e accesso diretto ai dati macroeconomici tramite pubblicazione sul sito internet;</li><li>• Predisposizione ed elaborazione dati per "La giornata dell'economia" nazionale.</li></ul>



<b>PROMOZIONE TERRITORIALE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Autunno in Barbagia, Primavera in Ogliastra, Baronia e nel Marghine, implementare con un sistema di prenotazione nelle strutture ricettive tramite voucher;</li><li>• Azioni di marketing territoriale strategiche: quotidiani, riviste di bordo, riviste straniere tematiche a forte tiratura, spot pubblicitari nelle principali reti televisioni locali, promozione del territorio su reti televisive nazionali ed estere .</li></ul>
<b>PROGETTI SPECIALI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Partecipazione ai vari bandi che prevedono azioni compatibili col proprio operato: continua candidatura progettuale e strutturazione dell'area progetti speciali in caso di accoglimento delle candidature/bandi. In attuazione di tale area è stato realizzato il progetto Prevenzione e sicurezza in agricoltura.</li></ul>
<b>INTERVENTI PER LA COMMERCIALIZZAZIONE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organizzazione e partecipazione ad eventi fieristici: Missione di Incoming Parigi; Artigiano in Fiera; Piattaforma promozionale Heart of Sardinia.</li></ul>
<b>FORMAZIONE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Formazione e aggiornamento costante nelle PMI: organizzazione corsi di formazione.</li></ul>

Nella tabella successiva, si elencano le attività realizzate in attuazione alle linee programmatiche della controllante Camera di Commercio presenti nel bilancio di previsione per l'anno 2018 <sup>35</sup>:

<b>Informazione Economica</b>	Informazione economica a supporto del processo decisionale degli operatori locali, ivi compreso lo stesso Ente camerale;
<b>Promozione Territoriale</b>	Primavera nel Cuore della Sardegna
	Autunno in Barbagia
<b>Progetti Speciali</b>	Partecipazione ai vari bandi compatibili col proprio operato
<b>Interventi a sostegno della Commercializzazione</b>	Interventi a sostegno della commercializzazione e internazionalizzazione delle PMI prevalentemente con l'adesione alle principali manifestazioni espositive nazionali ed internazionali e alla promozione di filiere di internazionalizzazione.

<sup>35</sup> Approvato con Deliberazione del Consiglio Camerale n. 17 del 04/12/2017



La tabella seguente riporta i valori indicati nel bilancio di previsione per l'anno di riferimento 2018:

	Informazione economica e Comunicazione	Promozione territoriale	Progetti speciali	Interventi a sostegno della commercializzazione
<b>PREVENTIVO ECONOMICO</b>	<b>€ 2.500</b>	<b>€ 324.116</b>	<b>€ 31.479</b>	<b>€ 64.763</b>

Nel prospetto successivo si evidenziano le entrate dell'Azienda Speciale, suddivise in proprie e in contributi della Camera di Commercio, i costi di struttura che sostiene evidenziando:

	Anno 2018	Autonomia finanziaria Entrate proprie/tot. entrate	45 %
Proventi da servizi	€ 20.000	Costi di struttura	€ 117.196
Altri proventi e rimborsi	€ 25.802	Costi di struttura/Entrate proprie	52,41%
Contributi regionali e da altri enti pubblici	€ 177.800		
<b>TOTALE ENTRATE PROPRIE</b>	<b>€ 223.602</b>		
Contributi CCIAA	€ 273.434		
<b>TOTALE ENTRATE (Tot. Entrate proprie + Contributi CCIAA)</b>	<b>€ 497.036</b>		

## 2.6 Le partecipazioni camerali

La legge n. 580 del 1993 e ss.mm.ii.<sup>36</sup> ha previsto per le Camere di Commercio la possibilità di raggiungere i propri scopi istituzionali attraverso la promozione, la realizzazione e la gestione di strutture ed infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale e nazionale, direttamente o mediante la partecipazione, secondo le norme del codice civile, con altri soggetti pubblici e privati, ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi e, **nel rispetto delle previsioni del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, recante il testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, a società, previa approvazione del Ministro dello Sviluppo Economico**<sup>37</sup>.

Le Camere di Commercio con riferimento alle previsioni normative di cui alla L. 580/93, hanno fatto ampio ricorso alla costituzione e alla partecipazione di società, in

<sup>36</sup> Recentemente modificata dal D.lgs. 25 novembre 2016, n. 219

<sup>37</sup> Art. 2, comma 4, della legge n. 580 del 1993, così come novellato dal D.lgs. n. 219 del 2016



quanto considerate uno strumento particolarmente idoneo ed efficace ai fini della realizzazione dei propri programmi e del conseguimento dei propri obiettivi, soprattutto nell'intento di promuovere i territori e le economie locali.

Nel corso degli anni, tuttavia, anche a causa dell'aggravarsi della situazione della finanza pubblica, il tema delle partecipazioni degli Enti pubblici a società private è stato oggetto di interventi normativi, volti a contenerne l'operatività, ridurne il numero ed i costi, soprattutto nel caso in cui queste potessero costituire anche un ostacolo al corretto funzionamento del mercato.

Numerose sono state le disposizioni normative succedutesi nell'ultimo decennio, con particolare intensità, con l'intento di disciplinare le partecipazioni societarie degli Enti pubblici, soprattutto nell'ottica di contenimento della spesa pubblica.

La legge n. 190 del 23 dicembre 2014 (Legge di Stabilità per il 2015) ed, in particolare, i commi 611-614 dell'art. 1, al fine di assicurare il coordinamento della finanza pubblica, il contenimento della spesa, il buon andamento dell'azione amministrativa e la tutela della concorrenza e del mercato, hanno imposto ad una serie di pubbliche amministrazioni espressamente individuate dalla norma, tra le quali anche le Camere di Commercio, un processo di riorganizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute in modo da conseguire la riduzione delle stesse entro il 31 dicembre 2015, anche tenendo conto dei seguenti criteri:

- a) eliminazione delle società e delle partecipazioni societarie non indispensabili al perseguimento delle proprie finalità istituzionali, anche mediante messa in liquidazione o cessione;
- b) soppressione delle società che risultino composte da soli amministratori o da un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
- c) eliminazione delle partecipazioni detenute in società che svolgono attività analoghe o similari a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali, anche mediante operazioni di fusione o di internazionalizzazione delle funzioni;
- d) aggregazione di società di servizi pubblici locali di rilevanza economica;
- e) contenimento dei costi di funzionamento, anche mediante riorganizzazione degli organi amministrativi e di controllo e delle strutture aziendali, nonché attraverso la riduzione delle relative remunerazioni.

L'Ente camerale nuorese si è adeguato alla suddetta normativa approvando, con Deliberazione di Giunta n. 46 del 31/03/2015, il primo Piano operativo di razionalizzazione delle società partecipate della Camera di Commercio I.A.A. di Nuoro, la relativa Relazione tecnica e i relativi prospetti.

Successivamente è entrato in vigore del Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n. 175, recante "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" che all'art. 24 prevede che ogni amministrazione pubblica effettui, con provvedimento motivato, la ricognizione di tutte le partecipazioni possedute alla data di entrata in vigore dello stesso decreto individuando quelle che devono essere alienate.

Da qualche anno, l'Ente è impegnato in un processo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute. Occorre evidenziare che nel corso del 2016, il giorno 31/03/2016, l'Ente ha provveduto alla cessione delle proprie quote detenute presso la società Tecnoholding in seguito al Piano di razionalizzazione delle società partecipate adottato dalla Camera in ottemperanza alle



disposizioni della recente riforma della Pubblica Amministrazione. In ottemperanza alle disposizioni di cui all'art. 1, commi 611 e 612, della Legge n. 190/2014<sup>38</sup> e del D.Lgs n. 175/2016 recante "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", la Camera di Commercio di Nuoro ha predisposto e approvato, con Deliberazione di Giunta Camerale n. 47 del 20/03/2017, l'aggiornamento del Piano operativo di razionalizzazione delle società partecipate, della relativa Relazione tecnica e i relativi prospetti.

### Partecipazioni azionarie al 31/12/2018

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

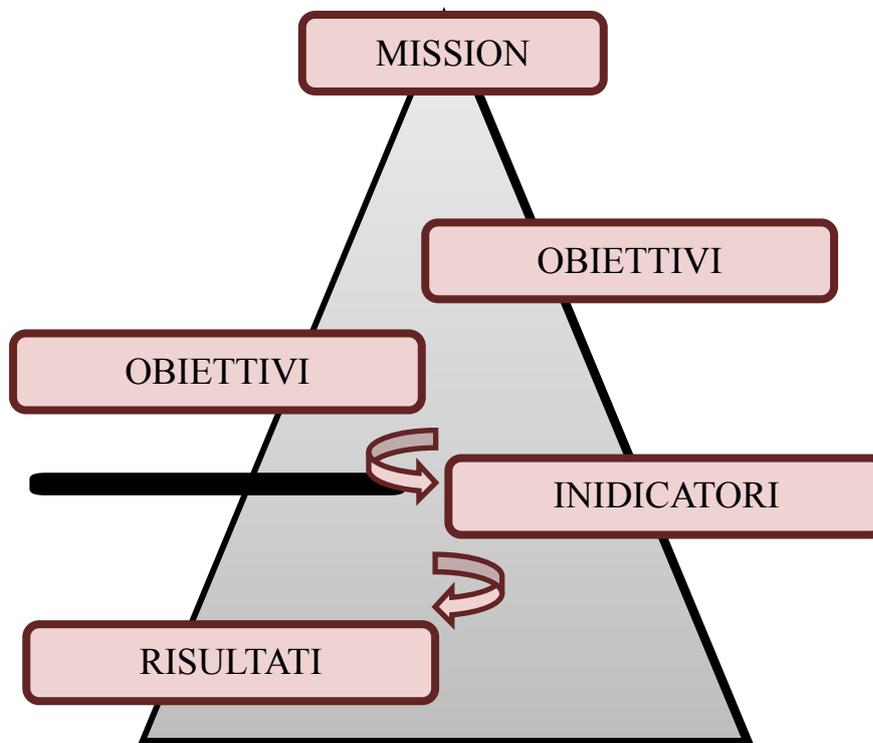
Ragione Sociale	N. Quote	Proprietà %	Val. Nomin.	Capitale Sociale	Patrimonio Netto	VALORE IN BILANCIO METODO P.NETTO
PATTO TERRITORIALE IN LIQUIDAZIONE		40%		10.200,00	2.945,00	1.178,00
<b>TOTALE</b>						

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

<sup>38</sup> Legge n. 190 del 23 dicembre 2014 (Legge di Stabilità per il 2015)

### 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

#### 3.1 L'albero della performance



Le Camere di Commercio svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, le funzioni stabilite dagli articoli 1 e 2 dalla L. n. 580/93 e ss.mm.ii.

In questa direzione si pone anche l'attività della Camera di Commercio di Nuoro la cui missione si articola lungo tre direttrici che possono essere così sinteticamente individuate:

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

Tali compiti sono svolti dalla Camera nel rispetto dei valori fondamentali sotto elencati, che guidano l'agire della Camera e riflettono una vera e propria cultura che l'Ente ha cercato di promuovere e diffondere attraverso il proprio operato:

- trasparenza, l'imparzialità e correttezza nei rapporti con l'esterno;
- efficienza, efficacia ed economicità come principio di base nell'utilizzazione di risorse;
- tipicità, qualità e territorialità come leve di sviluppo dell'economia.

Anche nel 2018 la Camera di Commercio di Nuoro ha posto in essere una serie di attività e azioni che le hanno consentito di perseguire la propria missione istituzionale, ossia favorire lo sviluppo del sistema delle imprese presenti nella circoscrizione territoriale di sua competenza nell'ambito del progresso economico-sociale, tenendo conto dei mutamenti del contesto di riferimento e delle nuove e diverse esigenze dei



propri stakeholder. I tre parametri su cui si basa la missione istituzionale dell'Ente, tenuto conto delle limitanti difficoltà rappresentate dalle carenze strutturali di risorse e da vincoli normativi, sono:

- **qualità dei risultati;**
- **razionalizzazione dei costi;**
- **continua ricerca dell'efficienza e dell'efficacia.**

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

<b>VALUTAZIONE QUANTITATIVA</b>	Misura l'apporto individuale all'effettivo raggiungimento degli obiettivi sia in termini di realizzazione di specifici programmi sia per quanto attiene al generale andamento dell'unità organizzativa di appartenenza;
<b>QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA</b>	Misura l'attitudine a contribuire al lavoro di gruppo e alla riduzione dei conflitti; misura il possesso delle capacità relazionali espresse nei confronti dell'utenza interna/esterna e il possesso delle doti di leadership eventualmente richieste per la posizione occupata in funzione dell'apporto e della crescita professionali espressi, dei risultati ottenuti attraverso interventi formativi e in funzione della capacità propositiva e di problem solving.
<b>QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE; MOTIVAZIONI E FLESSIBILITÀ PROFESSIONALE</b>	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.

Attraverso la cosiddetta **“logica a cannocchiale”** è stato possibile collegare la performance complessiva dell'organizzazione con la performance delle singole unità organizzative associando obiettivi e indicatori con le stesse unità.

Infatti, per ciascuna area strategica di attività, la Camera definisce i propri **obiettivi strategici** a cui collega gli **indicatori** (prevalentemente di **output** e di **outcome**) utili a misurare il loro grado di raggiungimento. Dagli obiettivi strategici discende la necessità di svolgere determinate attività ed erogare determinati servizi. Le modalità attese di svolgimento di tali attività e servizi consentono la definizione degli **obiettivi operativi** ai quali sono collegati ulteriori **indicatori** (principalmente di **output**, di **efficacia** e di **efficienza**) in grado di misurare il loro grado di raggiungimento.

All'interno di questo quadro generale è stato costruito il Sistema di Gestione e Valutazione della C.C.I.A.A. di Nuoro, finalizzato alle 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 presenti nella riforma Brunetta, in virtù della considerazione che gran parte di ciò che era



stabilito a livello programmatico e strategico anticipava le sopracitate esigenze legislative.

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**, attraverso la misurazione dei **risultati complessivi**; secondariamente **quella delle unità organizzative**, attraverso la valutazione dei **risultati complessivi** delle stesse unità; e, infine, **quella dell'individuo** attraverso la valutazione dei **risultati del singolo** rispetto agli obiettivi assegnati.

La nuova programmazione pluriennale 2018-2023<sup>39</sup> della Camera di Commercio di Nuoro ha individuato le nuove linee strategiche e focalizzandosi principalmente su tre fronti:

- ✓ **Contesto socio – economico di riferimento:** con percorsi di ascolto del territorio, di accompagnamento e sostegno di tutti i settori economici e interventi intersettoriali volti principalmente a incentivare l'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese e la cooperazione tra operatori economici, sociali e culturali;
- ✓ **Contesto istituzionale:** con il fine di rafforzare la leadership dell'Ente camerale, la sua capacità di interpretare e veicolare le istanze del mondo imprenditoriale locale e interloquire e collaborare con i referenti istituzionali presenti nell'isola, a partire da tutto il sistema camerale regionale, in un'ottica di integrazione degli interventi, di ottimizzazione delle risorse e di incremento delle stesse con il reperimento di nuove fonti di finanziamento;
- ✓ **Contesto interno:** con il fine di consolidare la capacità di adattamento della Camera alle mutevoli esigenze dei suoi interlocutori attraverso una struttura organizzativa snella, una salute economica e finanziaria che renda possibile il reperimento di figure professionali altamente specializzate dal mercato esterno e la costante e flessibile operatività dell'ASPEN.

Le scelte strategiche e operative si traducono nei documenti di programmazione degli interventi economici promossi dal Presidente e dalla Giunta e condivisi dal Consiglio e si focalizzano principalmente sullo sviluppo locale in modo che l'Ente diventi un punto di riferimento qualificato per le imprese della provincia mostrando, allo stesso tempo, particolare attenzione ai mutamenti degli scenari territoriali e globali e ai mutamenti degli obiettivi strategici di tutto il sistema camerale. Pertanto gli obiettivi strategici si traducono in maniera naturale in una precisa e convinta politica allocativa delle risorse finanziarie.

### 3.2 Obiettivi, indicatori e risultati

Anche per il 2018 si è proseguito a mettere in atto le azioni e gli obiettivi definiti dalle Linee Strategiche presenti nella Relazione Previsionale e Programmatica 2018.<sup>40</sup> Le linee strategiche si articolano a loro volta in obiettivi strategici dalla cui misurazione, attraverso gli indicatori (prevalentemente di output e di outcome), è possibile valutare la performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso la quale comprende le attività svolte e la qualità dei servizi erogati. Dalla misurazione degli obiettivi operativi, attraverso gli indicatori (prevalentemente di output, di efficienza ed efficacia) è possibile

<sup>39</sup> Consultabile sul sito istituzionale dell'Ente al link: [http://www.nu.camcom.it/.galleries/doc-amministrazione-trasparente/Programma\\_Pluriennale\\_2018-2023.doc.pdf](http://www.nu.camcom.it/.galleries/doc-amministrazione-trasparente/Programma_Pluriennale_2018-2023.doc.pdf)

<sup>40</sup> Consultabile sul sito istituzionale dell'Ente al link: <http://www.nu.camcom.it/.galleries/doc-amministrazione-trasparente/relazione-previsionale-programmatica-2018>



valutare la performance delle varie unità organizzative presenti all'interno della Camera connettendo in questo senso la performance complessiva con quelle delle unità organizzative (la cosiddetta logica a cannocchiale).

È chiaro che la misurazione del sistema appena descritto viene costantemente monitorata e se necessario anche rimodulata, al fine di favorire un'adeguata implementazione del Sistema di Gestione e di Valutazione, il quale è finalizzato alla valorizzazione del merito, competenza professionale ed efficacia organizzativa.

Come evidenziato nella tabella seguente, per ogni linea strategica (che individua un'area strategica nella quale l'Ente intende intervenire) è associato uno o più obiettivi strategici. Inoltre, è possibile notare come uno stesso obiettivo strategico può essere ricondotto al perseguimento di più linee strategiche evidenziando come i vari comparti e settori dell'Ente siano strettamente correlati tra loro.

<b>LINEE STRATEGICHE</b>	<b>OBIETTIVI STRATEGICI</b>
<b>1) Aumentare l'attrattività del territorio camerale attraverso un incremento della competitività delle imprese</b> - Promuovere lo sviluppo infrastrutturale e logistico del territorio - Valorizzare i luoghi della produzione, del commercio e dei servizi - Diffusione della cultura di integrazione	<ul style="list-style-type: none"><li>- Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese</li><li>- Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato</li><li>- Promuovere lo sviluppo e la modernizzazione della logistica e dei trasporti</li></ul>
<b>2) Rafforzare e promuovere l'imprenditorialità</b> - Favorire le imprese nella fase di start-up - Formazione - Facilitare l'accesso al credito delle imprese - Accompagnare le imprese alle opportunità di finanziamento	<ul style="list-style-type: none"><li>- Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese</li><li>- Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato</li></ul>
<b>3) Potenziare l'internazionalizzazione del sistema economico</b> - Supportare l'internazionalizzazione delle imprese - Promuovere progetti di filiera sull'internazionalizzazione	<ul style="list-style-type: none"><li>- Incrementare l'internazionalizzazione del territorio</li></ul>
<b>4) Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio</b> - Valorizzare le produzioni tipiche nel campo agroalimentare e le risorse locali - Valorizzare le produzioni tipiche nel campo artigianale - Promozione e sviluppo di marchi collettivi - Garantire il controllo della qualità dei	<ul style="list-style-type: none"><li>- Valorizzare le eccellenze del territorio</li></ul>



prodotti vitivinicoli - Creazione di distretti produttivi	
<b>5) Una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente</b> - Valorizzare le risorse umane dell'ente camerale, anche attraverso percorsi di formazione - Comunicare l'azione della Camera di Commercio in maniera efficace - Ascolto attivo del territorio - Semplificare le procedure burocratiche e facilitare l'accesso ai servizi camerali - Offrire alle imprese servizi di tipo consulenziale, ad alto valore aggiunto - Aumentare le potenzialità del sito web camerale - Controllo di gestione - Valorizzare il patrimonio camerale - Il sistema della mediazione in rete regionale - Partnership	<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Miglioramento della gestione della struttura e perseguimento di una sempre maggiore qualità dei servizi offerti</b></li><li>- <b>Mantenimento e miglioramento degli standard quali/quantitativi dei servizi camerali, con particolare riguardo ai servizi di front-office</b></li></ul>
<b>6) Marketing turistico territoriale</b> - Marketing territoriale e turistico - Autunno in Barbagia - Cuore di Sardegna - Distretto culturale nuorese - Il turismo come fattore di traino dell'economia locale	<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Valorizzare le eccellenze del territorio</b></li></ul>
<b>7) Innovazione</b> - Promuovere la cultura dell'innovazione: imprenditorialità, fabbricazione digitale e contaminazione territoriale	<ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Stimolare l'innovazione e la creatività come driver di sviluppo economico</b></li></ul>

Nelle schede che seguono, per ogni obiettivo strategico sono riportati nel dettaglio gli obiettivi operativi, ai quali sono associati i relativi indicatori per la loro misurazione, evidenziando i risultati raggiunti ed eventualmente i relativi scostamenti tra quanto preventivato nel Piano della Performance e quanto effettivamente raggiunto nella Relazione sulla Performance.

In particolare, la **colonna dei risultati** delle attività è stata **differenziata in due colori**:

- con lo sfondo **verde** si evidenziano i **risultati ottenuti** per i quali l'Ente li valuta **soddisfacenti e in linea con quanto preventivato**;
- con lo sfondo **giallo** si evidenziano i **risultati** che non consentono di **ritenere l'azione di supporto all'obiettivo completa e definita**; oppure si evidenziano quei **risultati** per i quali l'Ente li valuta **non del tutto soddisfacenti** o del **tutto misurati** o del *tutto realizzati*;

### **OBIETTIVO STRATEGICO 1:**



**Miglioramento della gestione della struttura e perseguimento di una sempre maggiore qualità dei servizi offerti.**

<b>OBIETTIVO OPERATIVO:</b> gestione struttura conforme ai principi di efficacia ed efficienza, attraverso la razionalizzazione delle risorse e la valorizzazione del patrimonio immobiliare.		
<b>AZIONE</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>ATTIVITA'</b>
1. Misurare e valutare la performance secondo modello di gestione Riforma Brunetta (D. Lgs. n. 150/2009); aggiornare i sistemi di valutazione del personale e dell'organizzazione	Livello di applicazione	1) Redazione Piano triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza; 2) Entrata a regime del Sistema di Valutazione della Performance – Trasparenza – Anticorruzione;
2. Potenziare le iniziative di trasparenza, integrità e visibilità dell'Ente; supporto all'O.I.V.	Livello trasparenza istituzionale; report annuale	1) Monitoraggio e aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente" ; 2) Report annuale "Stato di attuazione sezione Amministrazione Trasparente" in allegato al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza; 3) Adeguamento alle disposizioni introdotte dal D.Lgs. n. 97/2016 di modifica del D.Lgs. n. 33/2013 ;
	Redazione documenti di rendicontazione sociale	4) Redazione e pubblicazione bilancio sociale;
	Attività di monitoraggio condotte con l'OIV	5) N. 6 incontri per verifica attività in corso;
3. Effettuare analisi sulla motivazione professionale dei dipendenti	Indice "gestionale" di assenteismo complessivo	1) Mantenimento di uno standard di presenza attestato intorno al 90% 2) Adeguato livello di soddisfazione del personale dipendente. 3) Indicatore standard di soddisfazione minimo 3



4. Valorizzare le risorse umane attraverso percorsi di formazione	Numero di interventi formativi realizzati; Numero di partecipanti per ogni iniziativa	1) Organizzazione di percorsi mirati di formazione, tutoraggio e accompagnamento
5. Coinvolgere maggiormente gli stakeholder nelle attività dell'Ente	Risultati questionario su indice di gradimento delle azioni proposte dalla Camera	In fase di elaborazione
	Distribuzione materiale informativo attività camerali	1) Produzione e divulgazione materiale informativo in occasione di ogni manifestazione e divulgazione dell'informazione on-line
6. Coordinare un sistema di comunicazione integrata; implementare i servizi di relazione con il pubblico; migliorare livello di comunicazione sito internet e intranet	Frequenza aggiornamento del sito istituzionale e di pubblicazione degli atti	1) Aggiornamento quotidiano del sito istituzionale con arricchimento contenutistico e tempestiva divulgazione degli atti camerali a livello intranet.
	Livello di diffusione attività ente	1) Costante diffusione attività dell'Ente attraverso comunicati stampa, siti web camerali, social network e newsletter; ascolto attivo e dialogo continuo con il territorio attraverso i medesimi canali 2) Arricchimento sito "Cuore della Sardegna" con applicazioni più evolute e dinamiche per l'accesso ai servizi di carattere promozionale 3) Implementazione funzionalità sito internet Distretto Culturale per valorizzare patrimonio culturale locale 4) Sito "Make in Nuoro" per la promozione e lo sviluppo del Fab Lab



	Livello di diffusione risultati analisi e studi	1) Rafforzamento delle attività di analisi dell'Osservatorio Economico dell'Aspen e ampia divulgazione
7. Perseguire un efficace controllo di gestione	Livello di implementazione	1) Entrata a regime del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – Trasparenza - Anticorruzione
8. Riorganizzare i servizi contabili e di provveditorato (revisione straordinaria, informatizzazione procedure, nuovo inventario con archivio informatico)	Grado di efficienza nell'archiviazione informatica al protocollo generale	1) Mantenimento dello standard attuale attestato al 90%
9. Utilizzo del personale camerale dell'unità operativa Ragioneria Tributi e Provveditorato a supporto dell'attività dell'azienda speciale ASPEN	Grado di efficienza raggiunto nell'utilizzo delle risorse da adibirsi al servizio	In fase di implementazione
10. Rimodulazione di alcune attività camerali in considerazione di una maggiore razionalizzazione del costo del personale	Grado di efficienza raggiunto	In fase di implementazione
11. Ottimizzare riscossione diritto annuale con applicazione sanzioni tributarie (ripulitura archivi)	Numero di comunicazioni inviate per tardivo/omesso versamento del diritto annuale (mailing)	1) Circa 28.000 mailing da schedulare
12. Individuare soluzioni e incentivi per favorire la diffusione della cultura ambientale; rivalutare il patrimonio immobiliare dell'ente con attenzione all'efficienza energetica	Numero iniziative promosse sul tema	1) Attività formazione SISTRI e MUD 2) Formazione per l'impresa ai diversi livelli
	Grado di efficienza energetica con utilizzo impianto fotovoltaico installato nel 2010	1) Monitoraggio dell'efficienza del sistema
13. Misurare la qualità della salute organizzativa	Risultato misurazione indice risorse umane	1) Mantenimento dell'indicatore relativo entro il 22-23%
	Risultato misurazione indice gestionale di assenteismo complessivo	1) Raggiungimento di un livello di presenza del personale attestato intorno al 90%



	Risultato misurazione indice di riscossione del diritto annuale	1) Grado di riscossione del diritto annuale intorno al 70%
14. Misurare la qualità del servizio offerto	Risultato Misurazione: - tempi attesa utenza per servizi Anagrafe economica - tempi evasione pratiche R.I. con iscrizione ad efficacia 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	1) Attivazione dei relativi strumenti di monitoraggio e controllo (rilevazione statistiche su pratiche, accessi, tempi)
15. Rafforzare intesa con la Camera di Commercio di Oristano	Numero iniziative avviate in collaborazione tra le due Camere di Commercio	1) Gestione Autorità Pubblica di Controllo per vini a D.O. e I.G. dal 31.07.2012 2) Gestione integrata servizio di mediazione e conciliazione 3) Concorso Enologico Binu

### OBIETTIVO STRATEGICO 2:

#### Mantenimento e miglioramento degli standard quali/quantitativi dei servizi camerali, con particolare riguardo ai servizi di front-office.

<b>OBIETTIVO OPERATIVO:</b> garanzia livello adeguato di assistenza all'utenza attraverso sportello giornaliero e assistenza telefonica, con la trasformazione di alcuni servizi di front-office in servizi quasi esclusivamente gestiti per via telematica		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
1. Aggiornare costantemente l'archivio del Registro Imprese	Numero pratiche evase e numero imprese cancellate	1) Definizione pendenze per attuazione D.P.R. 247
2. Attuare la semplificazione amministrativa (SUAP, SCIA, COMUNICA) e informare utenti e istituzioni sulle novità normative	Numero eventi di aggiornamento organizzati	1) Realizzazione di sessioni formative
	Numero giorni evasione pratiche R.I.	1) Mantenimento standard di riferimento come da normativa vigente



	Grado di aumento utilizzo firma digitale	1) Implementazione del trend anno precedente
	Grado implementazione dell'automatizzazione di procedure camerali	1) Con l'arricchimento del sito web istituzionale molte istanze sono compilabili online e trasmissibili via PEC, riducendo notevolmente i tempi delle istruttorie
3. Valorizzare patrimonio immobiliare	Livello di valorizzazione dello stabile e degli ambienti	1) Realizzazione lavori di manutenzione ordinaria
	Valorizzazione dei servizi della nuova biblioteca-pinacoteca	1) Aggiornamento e revisione catalogo librario 2) Riordino e catalogazione archivio storico; apertura al pubblico con ingresso e connessione internet gratuiti 3) Attività di fruizione al pubblico e a privati inseriti in circuiti promozionali 4) Collaborazione con il Distretto Culturale e gli altri attrattori culturali del territorio al fine di valorizzare il patrimonio culturale
	Completamento riacquisizione e recupero stabile camerale di V.le del lavoro	1) Realizzazione del 100% delle riacquisizioni e programmazione degli interventi conseguenti
4. Favorire i servizi di front-office	Numero ore aggiuntive di apertura sportelli al pubblico	1) Possibilità di incremento delle ore di apertura degli sportelli al pubblico
	Fornire in via sperimentale supporto per accesso al credito, finanziamenti regionali/europei e tutoraggio start up	1) Livello di operatività dello sportello e livello di soddisfazione utenza
	Sportello per imprenditoria giovanile e creazione di nuove start up	1) Dal 28 maggio 2016 è stato attivato lo sportello per l'imprenditoria giovanile in maniera coordinata con tutto il sistema camerale
	Attività sede decentrata di Tortoli	1) Prosecuzione delle attività con apertura sportello una volta alla settimana 2) Valutazione di ampliamento servizi offerti al pubblico



5. Favorire il ricorso al sistema della mediazione in rete regionale	Livello di ricorso dell'utenza al sistema della mediazione	1) Aggiornamento elenco mediatori iscritti e regolamento camerale
	Livello implementazione partnership	1) Rafforzamento partnership già avviata con la Camera di Oristano
		2) Estensione partnership con la regia di Unioncamere agli altri enti camerali e agli organismi di mediazione sardi

### OBIETTIVO STRATEGICO 3:

#### Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese

<b>OBIETTIVO OPERATIVO:</b> promozione interesse generale per il sistema delle imprese, tramite la cura dello sviluppo all'interno delle economie locali e supporto alle imprese nella fase di start up, accesso al credito		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
1. Realizzare interventi rapidi ed efficaci in tema di accesso al credito e di sostegno all'occupazione	Numero iniziative promosse sul tema	1) Ricognizione del fondo di controgaranzia 'confidi' 2) Attuazione di interventi per la concessione di incentivi e contributi per finanziare la formazione e l'occupazione. 3) Impegno a garantire con un proprio fondo le controgaranzie aggiuntive a quelle rilasciate dai confidi alle imprese
		4) Apertura in via sperimentale sportello di supporto per accesso al credito, finanziamenti europei/regionali
		5) Bando De Minimis rivolto a tutti i settori produttivi, una parte dei fondi sarà destinata alle start up di nuova costituzione
		6) Servizio di assistenza economica - legale preliminare sui temi del credito con campagne informative e formative



<p>2. Effettuare interventi e iniziative per consentire alle imprese di riscoprire e potenziare i propri fattori di competitività, per la condivisione di uno standard qualitativo</p>	<p>Numero iniziative promosse sui temi a sostegno dell'innovazione, crescita dimensionale e valorizzazione ricchezze intangibili, capitale umano e proprietà intellettuale</p>	<p>1) Realizzazione percorsi formativi/informativi in favore degli operatori economici:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Bando formazione per le imprese;</li><li>- Promozione di iniziative e programmi di diffusione e sensibilizzazione sul tema della salute nei luoghi di lavoro e delle malattie professionali;</li><li>- Azioni per la diffusione della cultura d'impresa per conoscere il sistema impresa e i benefici che genera;</li><li>- Attività di sensibilizzazione nei territori per far conoscere il ruolo delle imprese e favorire l'alternanza scuola-lavoro;</li><li>- Prosecuzione progetto "Servizi di Orientamento al Lavoro e alle Professioni";</li><li>- Attività formativa/informativa per far conoscere il piano industria 4.0;</li><li>- Attività di formazione rivolta agli imprenditori sui temi dell'internazionalizzazione.</li></ul>
<p>3. Creazione partnership con differenti realtà economiche territoriali, con il sostenimento in prospettiva della nascita dei Distretti Economici territoriali per veicolare le risorse dei progetti a valere sui fondi strutturali europei</p>	<p>Numero partnership create</p>	<p>1) Creazione partnership con diversi Centri Commerciali Naturali locali (L.R. n. 5/2006)</p> <p>2) Attività di condivisione di strategie di promozione del territorio, coordinamento, programmazione annuale, accesso agli incentivi e partecipazione a progetti di finanziamento regionale e comunitario</p>



4. Garantire monitoraggio dati aggiornati su incentivi finanziari, fiscali e contributivi, per costante informazione sulle opportunità d'impresa circa le agevolazioni esistenti tramite pubblicazione sul sito internet camerale dei bandi degli altri Enti	Numero incontri promossi per l'illustrazione di opportunità per le imprese	1) Programmazione di iniziative ad hoc
5. Fungere da stimolo per le PMI locali a condividere conoscenze, rischi d'impresa e modelli di business, per evitare gli effetti negativi di un ridotto dimensionamento in un mercato sempre più globale (incontri promossi per la sensibilizzazione dei piccoli imprenditori verso l'associazionismo e la creazione di clusters e filiere)	Numero iniziative promosse sul tema	1) Programmazione di iniziative ad hoc
6. Avvio campagna di sensibilizzazione, informazione e semplificazione dei procedimenti camerali, per l'attivazione di strumenti di aggregazione delle imprese, in particolare il contratto di rete (Progetto "Reti d'impresa") e l'aggregazione in rete tra professionisti (STP società tra professionisti)	Numero iniziative realizzate grazie a questi interventi	1) Finanziamenti a fondo perduto per il sostegno delle "reti di imprese" nell'ambito della linea programmatica "Supporto alle PMI" 2) Riconoscimento di premialità nei variegati bandi camerali 3) Sollecito alla costituzione di nuove forme di imprenditorialità collettiva su scala locale, interregionale e internazionale (necessarie all'adesione a progetti di ricerca/ finanziamento o appalti comunitari) 4) Azioni a sostegno di contratti di rete già esistenti

#### OBIETTIVO STRATEGICO 4:

**Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato.**

<b>OBIETTIVO OPERATIVO:</b> 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		
<b>AZIONE</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>ATTIVITA'</b>
1. Comunicare informazioni	Numero iniziative	1) Programmazione di iniziative



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

### **OBIETTIVO STRATEGICO 5:**

#### **Incrementare l'internazionalizzazione del territorio.**

Coerentemente con la programmazione di tutte Camere di Commercio isolate, le iniziative volte a supportare l'internazionalizzazione del sistema economico su scala regionale anche per il 2018 sono state delegate ad UNIONCAMERE regionale al fine di promuovere unicamente e sinergicamente il territorio, ottimizzare le risorse a disposizione e creare sinergie con i variegati progetti in forma congiunta già avviati nei precedenti anni.

Allo stesso modo si coinvolgerà in tali iniziative la Regione Sardegna, anch'essa impegnata, su vari fronti, a promuovere le eccellenze locali nei mercati internazionali attraverso numerosi servizi e iniziative, così come altro importante punto di riferimento



saranno le Camere di Commercio Italiane all'estero e le varie associazioni del sistema camerale.

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

<b>OBIETTIVO OPERATIVO:</b> assunzione a livello locale un ruolo di primo piano nel favorire l'accesso e l'espansione delle imprese sui mercati esteri, attraverso servizi di assistenza, informazione e promozione		
<b>AZIONE</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>ATTIVITA'</b>
1. Favorire l'adozione di soluzioni giuridiche/ economiche/ logistiche coerenti con le peculiarità dimensionali e finanziarie del tessuto economico di appartenenza	Numero dei corsi e delle azioni di carattere formativo e informativo promossi	1) Attivazione di percorsi formativi in materia di internazionalizzazione
2. Sviluppare adeguati strumenti di stimolo e supporto alla presenza delle PMI, nei mercati esteri, integrando le strategie di internazionalizzazione sia attive (attrarre capitali esteri) sia passive (educare il tessuto imprenditoriale per cogliere le opportunità dei mercati internazionali)	Numero iniziative promosse sul tema	1) Apertura in via sperimentale dello sportello export itinerante; 2) Azioni per favorire la partecipazione a fiere e mostre in Italia e all'estero e l'innovazione di prodotto e di processo; 3) Finanziamenti per la realizzazione dei Piani aziendali per l'internazionalizzazione- Piani Export; 4) Azioni per la promozione di reti e filiere tra imprese.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 6:**

#### **Stimolare l'innovazione e la creatività come driver di sviluppo economico.**

<b>OBIETTIVO OPERATIVO:</b> facilitare il processo di innovazione dei processi produttivi e delle strategie promozionali, per favorire la differenziazione e l'incremento qualitativo dei prodotti; favorire una cultura aziendale che si apra alla certificazione di qualità e di processo con l'utilizzo della rete informatica come strumento di promozione e di commercializzazione (tecniche di e-commerce ed e-marketing). Supporto alla creazione di nuove imprese, anche alla luce del ruolo attribuito alle Camere di Commercio dal Decreto Sviluppo 2.0 convertito in legge.		
<b>AZIONE</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>ATTIVITA'</b>
1. Migliorare l'informazione e la formazione su processi innovativi e strategie promozionali	Numero iniziative promosse sul tema	1) Programmazione di interventi formativi ed attivazione di percorsi di finanziamento rivolti ad aziende giovani e innovative 2) Creazione di uno spazio fisico per favorire i processi



		<p>di innovazione (incubatore-acceleratore-fabbrica digitale)</p> <ol style="list-style-type: none"><li>3) Diffusione tecnologie e metodologie della fabbricazione digitale e stampanti tridimensionali</li><li>4) Progetto “Make in Nuoro” volto alla creazione di un laboratorio di fabbricazione digitale – il Fab Lab – per la Sardegna centrale per alfabetizzare il territorio alle tecnologie digitali e dare opportunità alle imprese di innovare e implementare nuovi processi produttivi</li><li>5) Creazione di un market place, accompagnato da un fitto programma di formazione</li><li>6) Entrata in vigore del servizio con l’avvio dei tesseramenti e del regolamento per la gestione e l’utilizzo delle macchine del Fab Lab da parte delle imprese e degli operatori economici in generale</li></ol>
2. Monitoraggio del settore agrituristico e introduzione le certificazioni di qualità	Numero processi di certificazioni di qualità avviati a seguito di incontri formativi/informativi sul tema e numero attività di promozione realizzate	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Servizio “Qualità e Qualificazione delle filiere del made in Italy per meglio qualificare e rendere distintive le eccellenze italiane</li><li>2) Programmazione di iniziative ad hoc in collaborazione con Unioncamere</li></ol>
3. Creare stimolo e interesse su processi di innovazione e promozione dei giovani	Numero 3 bandi e iniziative realizzati sul tema	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Implementazione scuola/lavoro</li><li>2) Portale del registro nazionale per l’alternanza scuola/lavoro</li><li>3) Programma di sviluppo territoriale attraverso incontri, laboratori pratici, seminari e attività formative sulla creazione d’impresa</li></ol>



		<p>4) Ribaltamento del paradigma del mercato del lavoro per andare verso la creazione e non solo alla ricerca di lavoro</p> <p>5) Selezione migliori talenti imprenditoriali per sostegno alla realizzazione dell'idea di impresa in connessione con il mondo imprenditoriale</p>
--	--	---

### OBIETTIVO STRATEGICO 7:

#### Promuovere lo sviluppo e la modernizzazione della logistica e dei trasporti.

<b>OBIETTIVO OPERATIVO:</b> sensibilizzazione verso il miglioramento della rete delle infrastrutture, dato il ruolo rivestito dalla dotazione infrastrutturale per la crescita economica e sociale, anche con il ricorso a partenariati		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
1. Sensibilizzazione a fini di miglioramento della rete delle infrastrutture, con sostegno anche attraverso partenariati	Numero partecipazioni ad incontri sul tema	1) Attività di formazione ed analisi
	Numero partenariati attivi	1) Consolidamento e/o implementazione delle attuali partecipazioni
2. Fungere da veicolo tra le istanze del mondo civile ed imprenditoriale con istituzioni locali e nazionali, per sensibilizzare alle problematiche sarde e condividere soluzioni	Numero accordi sottoscritti e protocolli condivisi	<p>1) Programmazione di iniziative ad hoc;</p> <p>2) Attività di sensibilizzazione per creare un nuovo modello di governance, basato su prevenzione e concertazione</p>
3. Miglioramento delle politiche di decentramento territoriale e di razionalizzazione nell'erogazione dei propri servizi	Grado di efficienza dell'attività di sportello della sede camerale a Tortoli	1) Monitoraggio attività

### OBIETTIVO STRATEGICO 8:

#### Valorizzare le eccellenze del territorio.

<b>OBIETTIVO OPERATIVO:</b> valorizzazione della tradizione e delle specificità territoriali come ricchezza economica e sociale in cui la capacità distintiva costituisce un importante fattore di competitività delle imprese		
AZIONE	INDICATORE	ATTIVITA'
1. Valorizzazione delle eccellenze del territorio mediante percorsi tematici suscettibili di generare effetti positivi sui diversi comparti produttivi; supporto culturale alle manifestazioni economiche;	Numero di eventi realizzati e livello di soddisfazione dei fruitori e degli utenti	<p>1) Attività mirate all'innovazione dei processi produttivi,</p> <p>2) Iniziative promosse dall'ASPEN per favorire la partecipazione alle più importanti manifestazioni fieristiche nazionali e internazionali (es. Fiera</p>



valorizzazione della vocazione turistica dei territori per favorire la crescita dell'offerta culturale e il superamento di ostacoli logistici, stagionali, infrastrutturali, economici e culturali		Artigianato, Premio Ercole Olivario, Terra Madre Salone del Gusto etc.) 3) Supporto alle filiere per i comparti ad alto impatto reddituale ed occupazionale 4) Innovazione e promozione del settore artigianato, sostegno trasferimento intergenerazionale del patrimonio conoscitivo
2. Perseguire Marketing turistico territoriale per rendere il turismo fattore di traino dell'economia locale	Numero di eventi realizzati e livello di soddisfazione dei fruitori e degli utenti	1) Curata e aggiornata campagna promozionale del territorio con il ricorso ad applicazioni web integrate (foto contest, giochi a premi ecc.) 2) Riconfermati i percorsi di "Autunno in Barbagia" e "Primavera nel Cuore della Sardegna" 3) Collaborazione con la Regione Sardegna e con l'Assessorato al Turismo per attività da organizzare 4) Prosecuzione progetto "Cuore di Sardegna" con proposta di un'unica offerta integrata e promozione attraverso il DMS (Destination Management System) e formazione operatori coinvolti in un'ottica web 2.0 5) Progetto "Spoertello Turismo" a valere sul fondo perequativo
3. Monitorare e sviluppare progetti di filiera per promuovere i settori agroalimentare e turistico; effettuare analisi di fattibilità su nuove iniziative, anche con l'utilizzo delle nuove tecnologie; nuovi percorsi di tracciabilità di oli e vini	Numero attività formazione/ convegni avviate. Numero iniziative avviate per promozione comparto turistico. Rendicontazione attività di controllo dell'Autorità di Controllo vini a DO e IG	1) Promozione e sviluppo di marchi collettivi per specifiche categorie di prodotto e aree geografiche 2) Sensibilizzazione e diffusione delle certificazioni/ denominazioni più rinomate e di disciplinari di produzione volontari. 3) Campagna integrata di contrasto alle prassi



		<p>distorsive di contraffazione, alterazione e frode</p> <p>4) Candidatura come Autorità Pubblica di Controllo per le produzioni integrate - in continua crescita nel mercato nazionale e comunitario</p> <p>5) Promozione presso gli Enti locali preposti della creazione di nuovi distretti produttivi e valorizzazione di quelli già esistenti</p>
4. Promuovere iniziative volte al sostegno della cultura	<p>Numero attività formazione/ convegni avviati;</p> <p>Numero iniziative avviate per la promozione</p>	<p>1) Distretto culturale nuorese (patrimonio archeologico culturale, tutela dell'ambiente, potenziamento infrastrutture)</p> <p>2) Consolidamento partnership e nuove collaborazioni come capofila per partecipazione a bandi regionali ed europei</p> <p>3) Previsto il fitto programma di iniziative per integrare e valorizzare l'SCL</p>

### 3.3 Criticità e opportunità

Sono di seguito presentate le principali criticità e opportunità scaturite dall'analisi delle tabelle degli obiettivi strategici e operativi:

	CRITICITÀ	OPPORTUNITÀ/AZIONI CORRETTIVE
<b>Gestione struttura</b>	Analisi del benessere organizzativo	Percorso di analisi iniziato; impegno a proseguire con un costante monitoraggio
	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
<b>Promozione/Internazionalizzazione</b>	Monitoraggio avvio attività/processi a seguito di incontri formativi e informativi tematici	Predisposizione costante e puntuale dell'attività di aggiornamento

Di seguito, si riporta il **livello individuale** della performance che, come specificato in precedenza, si basa su tre parametri, i quali a loro volta sono declinati in elementi oggetto di specifica valutazione:



1° PARAMETRO: VALUTAZIONE QUANTITATIVA	2° PARAMETRO: QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA	3° PARAMETRO: QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE
Apporto individuale all'effettivo raggiungimento degli obiettivi, sia in termini di realizzazione di specifici programmi che per quanto attiene al generale andamento dell'unità organizzativa di appartenenza	Apporto e crescita individuale espressa	Capacità dimostrata di contribuire all'ottimizzazione dei processi generali dell'Ente e del servizio di appartenenza
	Risultati ottenuti con interventi formativi	Doti di fungibilità e sostituzione di altre figure in caso si 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 Commercio 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 e individuale.

Di seguito, si presenta la tabella con la specificazione del peso ponderale attribuito a ciascuno degli elementi oggetto di valutazione, differente per categoria di appartenenza:

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO					
	Max. punti	Peso ponderale			Punti attribuiti	Punti Totali
		B	C	D		
<b>(A) VALUTAZIONE QUANTITATIVA DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA</b>						
apporto individuale all'effettivo raggiungimento degli obiettivi, sia in termini di realizzazione di specifici programmi che per quanto attiene al generale andamento dell'unità organizzativa di appartenenza	5	35	30	25		0
<b>(B) QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA</b>						
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
<b>QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE; MOTIVAZIONE E FLESSIBILITA' PROFESSIONALE</b>						
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 e di intensificazione dei ritmi di lavoro	5	15	15	15		0
<b>TOTALE</b>			<b>100</b>			

I punteggi attribuiti alle voci di ciascun parametro sono sommati secondo il loro peso ponderale; il risultato finale dà quindi conto di un'analisi valutativa condotta con il maggior dettaglio possibile. La tabella seguente riporta l'indicazione del peso ponderale attribuito a ciascuno degli elementi oggetto di valutazione, differenziato per categoria di appartenenza:

#### MODALITÀ DI CALCOLO DEL PUNTEGGIO ATTRIBUITO

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

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

#### LEGENDA: corrispondenza livello della valutazione e relativo punteggio

Livello	Punti
Scarso	1
Basso	2
Medio	3
Medio – Alto	4
Alto	5

## 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'

In questa sezione sono esposti i principali indicatori di bilancio, i quali svolgono la funzione di evidenziare i risultati di sintesi ottenuti dalla Camera di Commercio di Nuoro analizzando l'andamento delle più importanti voci di bilancio, quali le entrate correnti e le principali voci di spesa.

L'autonomia finanziaria è un importante indice che esprime il rapporto tra le entrate proprie dell'Ente, cioè quelle derivanti dalla sua attività caratteristica, e il totale delle entrate correnti e consente di misurare il grado di autofinanziamento mediante le entrate proprie.



INDICE DI AUTONOMIA FINANZIARIA					
Formula	Consuntivo 2018	Consuntivo 2017	Consuntivo 2016	Consuntivo 2015	Consuntivo 2014
Entrate Proprie/ Entrate Correnti	88,73%	89,35%	85,86%	77,49%	87,18%

Dalla tabella si evince che la Camera di Commercio di Nuoro nell'ultimo quinquennio ha un elevato indice di copertura delle entrate correnti con le entrate proprie, rappresentate quasi esclusivamente dalla riscossione del diritto annuale. Occorre constatare che dal 2014 l'autonomia finanziaria dell'Ente è lievemente calata, soprattutto nell'anno 2015, dove ha subito un calo di quasi dieci punti percentuali rispetto all'anno precedente. Questo trend si è verificato anche nell'anno 2016 ed è riconducibile a una riduzione del diritto annuale causata dalle recenti riforme del Governo sul funzionamento delle Camere di Commercio. Nel 2017 si è registrato un aumento dell'indice di copertura suddetto poiché il Ministro dello Sviluppo Economico con il Decreto del 22 maggio 2017 ha autorizzato per gli anni 2017, 2018 e 2019 l'incremento della misura del diritto annuale fino ad un massimo del 20 per cento, ai sensi del comma 10 dell'articolo 18 della legge 29 dicembre 1993, n. 580 così come modificato dal Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n. 219, per il finanziamento dei progetti indicati nelle deliberazioni dei Consigli delle camere coinvolte. Con Delibera n. 3 del 24/3/2017 il Consiglio della Camera di commercio di Nuoro deliberava di approvare l'incremento del Diritto annuale per il triennio 2017/2019 in misura pari al 20% degli importi annui stabiliti dal decreto ministeriale e di destinare l'incremento ai Progetti: "PID Punto Impresa Digitale", "I Servizi di orientamento al lavoro e alle professioni", "Destinazione Sardegna".

L'autonomia finanziaria dell'Ente può considerarsi integrale e costante nel tempo e si attesta al di sopra del 70%.

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 2018:

	ATTIVITÀ 2018	IMPORTO STANZIATO
<b>Promozione / Formazione</b>	Bando per l'organizzazione di iniziative promozionali dal 01 gennaio 2018 al 31 dicembre 2018	€ 100.000,00
	Bando per fiere e mostre realizzate dal 01 gennaio 2018 al 31 dicembre 2018	€ 100.000,00
	PID  Bando voucher digitali I4.0- Misura B	€ 93.000,00
	PID  Bando voucher digitali I4.0 – Misura A	€ 63.000,00
	Bando per la concessione di voucher alle Micro, Piccole e Medie imprese a supporto dell'alternanza scuola lavoro <sup>41</sup>	€ 76.800,00 <sup>42</sup>
	Concorso di idee "Impresa Culturale"	€ 5.000,00
	Concorso di idee "Mani in pasta"	€ 5.000,00

Nei paragrafi seguenti sono illustrate le principali voci di spesa.

<sup>41</sup> Il Bando ha riguardato il biennio 2017/2018.

<sup>42</sup> Gli importi stanziati devono intendersi riferiti al biennio 2017/2018. Attualmente sono stati erogati voucher per € 53.460,00



#### 4.1 Il personale

Una delle principali voci di spesa riguarda quelle relative al personale dipendente della Camera di Commercio di Nuoro. In tale voce sono ricompresi la retribuzione, fondamentale e accessoria, i compensi per lavoro straordinario e le retribuzioni del personale assunto con contratto a tempo determinato e gli oneri riflessi.

In tale senso, è utile confrontare l'entità della spesa per il personale con il totale delle entrate correnti dell'Ente evidenziando come il costo del personale incida sul totale delle entrate. Si ricorda che il totale dei proventi correnti è costituito dalle entrate proprie dell'Ente, quali il diritto annuale dovuto dalle imprese e i diritti di segreteria derivanti dal conto registro imprese, dai contributi, dalle erogazioni, dai trasferimenti e dalle altre entrate concessi al sistema camerale dagli Enti regionali, nazionali e comunitari e dalle entrate derivanti dall'esercizio dell'attività commerciale dell'Ente, iniziata nel corso del 2012, la quale comprende le attività di controllo vini, di mediazione e conciliazione e di metrologia legale.

Nel seguente grafico si riporta l'andamento della spesa del personale in rapporto al totale delle entrate correnti con il quale si determina l'incidenza del costo del personale sulle entrate correnti. Il bilancio consuntivo per l'anno 2018 evidenzia come nell'esercizio di competenza l'incidenza della spesa del personale è in diminuzione di oltre quattro punti percentuali rispetto all'esercizio precedente.

##### Rapporto tra spese del personale ed entrate correnti (2016-2018)

Formula	2016	2017	2018
Spese per il personale / Proventi correnti	27,49%	28,88%	24,42%

Svolgendo un'analisi più approfondita, si è provveduto a verificare l'incidenza del costo del personale sulle entrate proprie dell'Ente, cioè tutte quelle entrate derivanti dall'attività caratteristica e pertanto non si sono tenute in considerazione la voce "Contributi e trasferimenti" e la voce "Proventi da gestione di beni e servizi".

##### Incidenza costo del personale sulle entrate proprie (2016-2018)

Formula	2016	2017	2018
Spese per il personale / entrate proprie	32,02%	32,33%	27,53%

Coerentemente con quanto evidenziato in precedenza, l'incidenza del costo del personale è in diminuzione, ancora più marcata in quanto esso è rapportato alle entrate proprie e cioè a quella parte delle entrate correnti depurate dai trasferimenti e da altri proventi.



#### 4.2 Settori di investimento

IMMOBILIZZAZIONI DELLA CAMERA DI COMMERCIO I.A.A. DI NUORO AL 31/12/2018					
DESCRIZIONE	VALORE INIZIALE	ACQUISTI	QUOTA AMM.TO	VALORE FINALE	F.DO AMM.TO
<b>A) MATERIALI E IMMATERIALI</b>					
IMMOBILI	5.322.758,38	20.546,69	272.895,27	5.070.409,80	4.036.372,94
ATTREZZ. INFORMATICHE	23.285,36	6.377,30	5.130,54	24.532,12	96.605,37
ATTREZZ. NON INFORMATICHE	365.371,49	3.744,40	78.344,95	290.770,94	402.370,80
ARREDI E MOBILI	21.323,78	775,92	18.480,58	3.619,12	269.788,51
OPERE D'ARTE	357.052,48			357.052,48	
BIBLIOTECA	8.201,20	€ -	€ -	8.201,20	
SOFTWARE	252,59	13.300,00	1.646,07	11.906,52	
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI E IMMATERIALI</b>	<b>6.098.245,28</b>	<b>133.695,08</b>	<b>372.309,55</b>	<b>5.766.492,18</b>	<b>4.805.137,62</b>
<b>B) FINANZIARIE</b>					
PARTECIPAZIONI E QUOTE	1.665.418,11			1.725.214,91	
CONFERIMENTI DI CAPITALE	44.939,41			44.939,41	
PRESTITI ED ANTICIPAZIONI ATTIVE	389.558,10			368.541,44	
<b>TOTALE IMMOB. FINANZIARIE</b>	<b>2.099.915,62</b>			<b>2.138.695,76</b>	
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI A) + B)</b>	<b>8.198.160,90</b>			<b>7.905.187,94</b>	

#### 4.3 Attività promozionali

Tali spese riguardano le attività, i progetti e le iniziative tramite le quali l'Ente raggiunge le proprie finalità istituzionali, ossia promuovere il sistema delle imprese con l'obiettivo di stimolare lo sviluppo del territorio e del sistema delle imprese; comprendono le iniziative per la commercializzazione e la gestione dei progetti a valere sul fondo perequativo ed i contributi all'Azienda Speciale ASPEN.

Gli obiettivi raggiunti in tal modo, meglio descritti nella Relazione Previsionale e Programmatica 2018, sono gli stessi evidenziati attraverso le azioni indicate nelle griglie presentate precedentemente (si pensi ad esempio ai vari convegni e seminari organizzati in collaborazione con le associazioni di categoria, agli eventi del settore viticolo e olivicolo e alle azioni di marketing territoriale e turistico svolte in collaborazione con l'Azienda Speciale).

Grazie ad una costante ed efficace razionalizzazione delle spese l'Ente garantisce ed assicura lo spostamento di cospicue risorse verso il comparto delle attività promozionali a sostegno e allo sviluppo del sistema delle imprese facenti parte della circoscrizione della suddetta Camera di Commercio.



Spese per interventi promozionali		
2016	2017	2018
1.365.350	1.056.155	1.094.544

#### 4.4 Oneri di funzionamento

Gli oneri di funzionamento sono tutte quelle spese correnti che annualmente l'Ente sostiene per svolgere la propria attività istituzionale garantendo il proprio funzionamento. Si dividono in 4 macroclassi di spesa:

- Prestazioni di servizi:** rientrano in tale macro classe gli oneri per le utenze, acqua, energia elettrica e telefoni, per le pulizie e la vigilanza, per la manutenzione ordinaria, per le attività legali e per il lavoro interinale;
- Oneri diversi di gestione:** rientrano in questa macro classe i costi per l'acquisto di libri, abbonamenti a riviste e tutte le spese di cancelleria e materiale di consumo, e le spese per Irap, Ires e Imu;
- Quote associative:** ricomprende gli oneri per la partecipazione al Fondo Perequativo, i vari contributi a Unioncamere e a Unioncamere regionale;
- Organi Istituzionali:** vi rientrano le somme corrisposte ai membri della Giunta e del Consiglio, al Presidente e ai membri del Collegio dei Revisori.

Dalla tabella che segue emerge lo sforzo continuo dell'Ente nel perseguire una costante razionalizzazione degli oneri di funzionamento.

Oneri di funzionamento C.C.I.A.A. di Nuoro (valori espressi in migliaia di €)		
2016	2017	2018
1.142,03	1.094,39	1.201.967

#### 4.5 Risultato di esercizio

La tabella che segue evidenzia come negli ultimi cinque esercizi (2014-2018) la Camera di Commercio di Nuoro abbia fatto registrare disavanzi di gestione, a testimonianza di un maggiore dinamismo nell'utilizzo delle risorse nella prospettiva del pareggio di bilancio auspicata dalle norme sulla gestione economica e contabile dell'Ente camerale.

Nel 2018 il bilancio consuntivo dell'Ente ha evidenziato un avanzo di gestione di € 514.422,21 risultando in linea con gli obiettivi prefissati in sede di programmazione annuale e risultando coerente con i principi di economicità, di efficienza gestionale e di corretto utilizzo delle risorse disponibili. A tal proposito si specifica il ricorso parziale dell'avanzo patrimonializzato per il finanziamento delle azioni a sostegno dell'economia locale secondo le modalità ritenute maggiormente adeguate a soddisfare le esigenze e i bisogni del tessuto economico-sociale di riferimento. In tale ottica bisogna leggere e interpretare i risultati di gestione ottenuti dall'Ente, cioè confermare gli sforzi della Camera di Commercio a supporto dello sviluppo economico delle imprese del territorio attraverso iniziative di promozione, ricerca, assistenza e formazione.

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

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Totale Proventi</b>	5.766.793,00	5.045.128,00	4.005.922,52	4.414.724,56	5.321.141,98
<b>Totale Oneri</b>	6.319.030,00	5.474.200,00	4.774.804,08	4.459.270,09	4.806.719,77
<b>Risultato di esercizio</b>	- 552.237,00	- 429.072,00	8- 768.881,56	36- 43.367,53	514.422,21



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

In riferimento al dimensionamento dell'organico: l'indicatore in esame mette in risalto la quantità del personale in servizio per ogni mille imprese attive presenti sul territorio della circoscrizione. La misurazione è data dalla seguente **formula**:

*Unità di personale in servizio x 1000 / numero imprese attive  
al 31.12 dell'anno di riferimento*

Indice di equilibrio dimensionale		
2016	2017	2018 <sup>43</sup>
0,64	0,65	<b>0,60</b>

Il **valore della produzione** è dato dall'ammontare delle voci indicate nella tabella che segue, le quali concorrono alla determinazione dell'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 correnti anche dei contributi e trasferimenti da terzi.

Ricavi attività tipica		2016	2017	2018
Diritto annuale	Importo €	<b>2.641.348,36</b>	<b>2.449.716,57</b>	<b>2.863.218,77</b>
	%	71,96	71,93	72,94
Diritti di segreteria e obblazioni	Importo €	<b>510.125,56</b>	<b>593.144,54</b>	<b>619.913,48</b>
	%	13,89	17,41	15,79
Contributi e Trasferimenti	Importo €	<b>308.014,25</b>	<b>126.133,12</b>	<b>228.586,63</b>
	%	8,39	3,7	5,83
Proventi da gestione di beni e servizi	Importo €	<b>210.916,31</b>	<b>236.278,05</b>	<b>213.449,41</b>
	%	5,74	6,93	5,44
Valore della produzione	Importo €	<b>3.670.404,48</b>	<b>3.405.272,28</b>	<b>3.925.168,29</b>
	%	100	100	100

## 5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

La redazione del bilancio di genere è prevista dal D. Lgs. n. 150/2009, il quale all'art. 10 comma 1, lett. b) prevede che *“le amministrazioni pubbliche redigono annualmente un documento da adottare entro il 30 giugno, denominato Relazione annuale sulla Performance, che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione di eventuali scostamenti, e il **bilancio di genere realizzato**”*. Pertanto, il bilancio di genere è un allegato della Relazione della Performance e la sua elaborazione è stata concepita come un processo orientato non solo alla rendicontazione ma anche alla programmazione, in collegamento con tutte le fasi gestionali, in primis il Ciclo della Performance. Inoltre, costituisce un'importante leva per il **miglioramento dell'efficacia organizzativa**, della **qualità** e del **riconoscimento del merito**.

### 5.1 Contesto esterno

L'analisi del contesto esterno descrive, in ottica di genere, l'ambiente sociale ed

<sup>43</sup> Al 31/12/2018 delle 29.379 imprese registrate nella Provincia di Nuoro risultano attive 26.238. Fonte: Unioncamere-Infocamere, Movimprese



economico nel quale opera la Camera di Commercio. Il principale scopo è di evidenziare le differenze tra i generi e fornire la base conoscitiva su cui costituire obiettivi e politiche di parità di genere. L'analisi si è concentrata sull'andamento del mercato del lavoro in Sardegna nel 2018, rapportato alla media nazionale e dell'imprenditoria femminile su base regionale.

#### Mercato del lavoro in Sardegna 2018<sup>44</sup>

	Tasso di disoccupazione (15-64 anni)		Tasso di occupazione (15-64 anni)		Tasso di attività (15-64 anni)	
	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine
<b>Sassari</b>	14,4	14,6	62,3	45,5	73,2	53,6
<b>Nuoro</b>	14,5	11,0	55,4	43,8	65,0	49,3
<b>Oristano</b>	14,3	11,8	59,7	46,6	69,9	52,9
<b>Sud Sardegna</b>	16,5	19,5	61,3	40,7	73,5	50,9
<b>Città metropolitana di Cagliari</b>	17,2	14,9	60,0	47,7	73,0	56,2
<b>Sardegna</b>	<b>15,6</b>	<b>15,0</b>	<b>60,4</b>	<b>45,0</b>	<b>71,9</b>	<b>53,1</b>
<b>Italia</b>	<b>9,7</b>	<b>11,8</b>	<b>67,6</b>	<b>49,5</b>	<b>75,1</b>	<b>56,2</b>

#### Imprese totali e femminili, tasso di femminilizzazione, saldo e var. % rispetto a dicembre 2017 per regioni. Dati al 31 dicembre 2018.<sup>45</sup>

	Imprese totali	Imprese femminili	Tasso di femminilizzazione	Saldo imprese femminili 2017_2018	Var. % imprese femminili 2017_2018
ABRUZZO	148.859	38.509	25,87%	143	0,37%
BASILICATA	60.396	16.137	26,72%	-26	-0,16%
CALABRIA	187.083	43.966	23,50%	245	0,56%
CAMPANIA	593.260	136.257	22,97%	1.417	1,05%
EMILIA ROMAGNA	454.338	93.948	20,68%	-112	-0,12%
FRIULI-VENEZIA GIULIA	102.635	23.043	22,45%	13	0,06%
LAZIO	657.855	145.156	22,07%	1.898	1,32%
LIGURIA	163.084	36.053	22,11%	17	0,05%
LOMBARDIA	961.301	179.399	18,66%	1.380	0,78%
MARCHE	170.194	39.124	22,99%	-181	-0,46%

<sup>44</sup> Sito Istituzionale Regione Autonoma della Sardegna\_Statistiche della Regione Sardegna: <http://www.sardegna statistiche.it/argomenti/istruzioneelavoro/>

<sup>45</sup> Fonte: Osservatorio Imprenditoria Femminile, Unioncamere – InfoCamere



MOLISE	35.599	9.892	27,79%	-57	-0,57%
PIEMONTE	432.583	97.137	22,46%	-441	-0,45%
PUGLIA	381.363	88.103	23,10%	307	0,35%
<b>SARDEGNA</b>	<b>169.785</b>	<b>38.709</b>	<b>22,80%</b>	<b>95</b>	<b>0,25%</b>
SICILIA	464.784	113.452	24,41%	982	0,87%
TOSCANA	413.822	95.553	23,09%	25	0,03%
TRENTINO – ALTO ADIGE	109.298	19.441	17,79%	49	0,25%
UMBRIA	94.340	23.503	24,91%	3	0,01%
VALLE D'AOSTA	12.357	2.931	23,72%	24	0,83%
VENETO	486.736	97.046	19,94%	211	0,22%
<b>Totale</b>	<b>6.099.672</b>	<b>1.337.359</b>	<b>21,93%</b>	<b>5.992</b>	<b>0,45%</b>

**Imprese totali e femminili, tasso di femminilizzazione, saldo e var. %  
rispetto a dicembre 2017 per settore. Dati al 31 dicembre 2018.<sup>46</sup>**

Settore	Imprese totali	Imprese femminili	Tasso di femminilizzazione	Saldo imprese femminili 2017_2018	Var. % imprese femminili 2017_2018
A) Agricoltura, silvicoltura pesca	750.115	214.052	28,54%	-1.957	-0,91%
B )Estrazione di minerali da cave e miniere	4.180	412	9,86%	-12	-2,83%
C )Attività manifatturiere	564.233	96.045	17,02%	-477	-0,49%
D) Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz...	12.657	1.239	9,79%	56	4,73%
E) Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	11.695	1.472	12,59%	21	1,45%
F) Costruzioni	830.531	53.276	6,41%	175	0,33%

<sup>46</sup> Fonte: Osservatorio Imprenditoria Femminile, Unioncamere – InfoCamere



G) Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	1.531.602	360.431	23,53%	-4.798	-1,31%
H) Trasporto e magazzinaggio	168.671	17.394	10,31%	163	0,95%
I) Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	451.408	132.581	29,37%	1.960	1,50%
J) Servizi di informazione e comunicazione	137.328	25.154	18,32%	522	2,12%
K)Attività finanziarie e assicurative	125.844	26.960	21,42%	159	0,59%
L) Attività immobiliari	288.622	59.669	20,67%	1.004	1,71%
M)Attività professionali, scientifiche e tecniche	212.154	39.267	18,51%	1.480	3,92%
N) Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	201.369	52.811	26,23%	1.453	2,83%
P)Istruzione	30.863	9.336	30,25%	371	4,14%
Q) Sanità e assistenza sociale	43.283	16.350	37,77%	639	4,07%
R )Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver...	77.024	18.066	23,46%	204	1,14%
S ) Altre attività di servizi	244.157	124.185	50,86%	2.103	1,72%
Altri settori	413.936	88.659	21,42%	2.926	3,41%
<b>Totale</b>	<b>6.099.672</b>	<b>1.337.359</b>	<b>21,93%</b>	<b>5.992</b>	<b>0,45%</b>

## 5.2 Contesto interno

In questo paragrafo è analizzato il contesto interno della Camera di Commercio di Nuoro, sia da un punto di vista qualitativo che da un punto di vista quantitativo, facendo riferimento alla composizione degli organi istituzionali (Consiglio, Giunta e Collegio dei Revisori) e alla composizione dei dipendenti camerale al 31.12.2018, cioè il periodo di riferimento della relazione.



### 5.2.1 Organi Istituzionali 2018

#### Composizione Organi Istituzionali (Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori) 2018

	Donne	Uomini	Totale
Consiglio	4	15	19
Giunta	2	4	6
Collegio dei Revisori (effettivi e supplenti)	3	2	5

### 5.2.2 Personale camerale 2018

Di seguito vengono presentate le tabelle che evidenziano la suddivisione delle risorse umane della Camera di Commercio di Nuoro al 31.12.2018 in base a differenti parametri quantitativi e qualitativi.

#### Dotazione organica per genere

Personale di ruolo	Uomini	Donne
16	3	13

Come si evince dalla tabella sopra riportata, al 31.12.2018 il **personale di ruolo** della Camera di Commercio di Nuoro è pari a 16 unità, di cui 3 uomini e 13 donne che rappresentano, rispettivamente, il 18,75% e l'81,25% del personale di ruolo camerale.

#### Personale di ruolo per fascia di età e posizione economica

		GENERE		FASCIA DI ETÀ'				
CATEGORIE	POSTI COPERTI	Uomini	Donne	≤ 30	31/40	41/50	51/60	>60
Segretario Generale	1	1					1	
Dirigenza	0							
D3	0							
D1	4	1	3		1	2		1
C full time	8		8		1	1	5	1
C part time	1		1			1		
B3 full time	0							
B1 full time	1	1					1	
B1 part time	1		1				1	
A1	0							
<b>TOTALI</b>	<b>16</b>	<b>3</b>	<b>13</b>		<b>2</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>2</b>



### Personale di ruolo per genere e titolo di studio

	Scuola d'obbligo		Licenza media superiore		Laurea breve		Laurea		TOTALE
	U	D	U	D	U	D	U	D	
Segretario Generale							1		1
D 1			1					3	4
C full time				4		1		3	8
C part time				1					1
B1 full time	1								1
B1 part time		1							1
<b>TOTALE</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>16</b>

### Composizione del personale di ruolo per anzianità di servizio

Anzianità di Servizio	2018	
	Uomini	Donne
0-5		
6-10	1	5
11-15		1
16-20		
21-25	2	
26-30		1
31-35		6
36-40		
41 e oltre		
<b>TOTALE</b>	<b>3</b>	<b>13</b>

### Personale non di ruolo per genere

Tipologia contratto	Totale	Uomini	Donne
Collaborazioni coordinate e continuative	2		2
Borse di studio Camerali	6	2	4
Lavoro interinale	5	1	4
<b>TOTALI</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>10</b>

### 5.2.3 Attività camerali secondo l'ottica di genere

In questa sezione si propone la classificazione delle attività della Camera di



Commercio di Nuoro, secondo le quattro categorie di attività (“dirette”, “indirette”, “ambientali” e “neutre”), da utilizzare come chiave di lettura di genere:

- attività **a impatto diretto** riguardano progetti e iniziative riferibili specificamente ed esplicitamente a donne e uomini intesi come beneficiari in quanto tali;
- attività **a impatto indiretto**: di per sé non rivolte specificamente a donne e uomini ma che hanno un target di destinatari ben definito e individuabile, all’interno del quale si può rinvenire un differente impatto di genere;
- attività **a impatto “ambientale”** sono rivolte al contesto economico generale ed è riferibile a un ambito o a un settore con un apprezzabile impatto di genere;
- attività **neutre** sono genericamente rivolte al contesto economico e non è riconducibile a uno specifico ambito o settore.

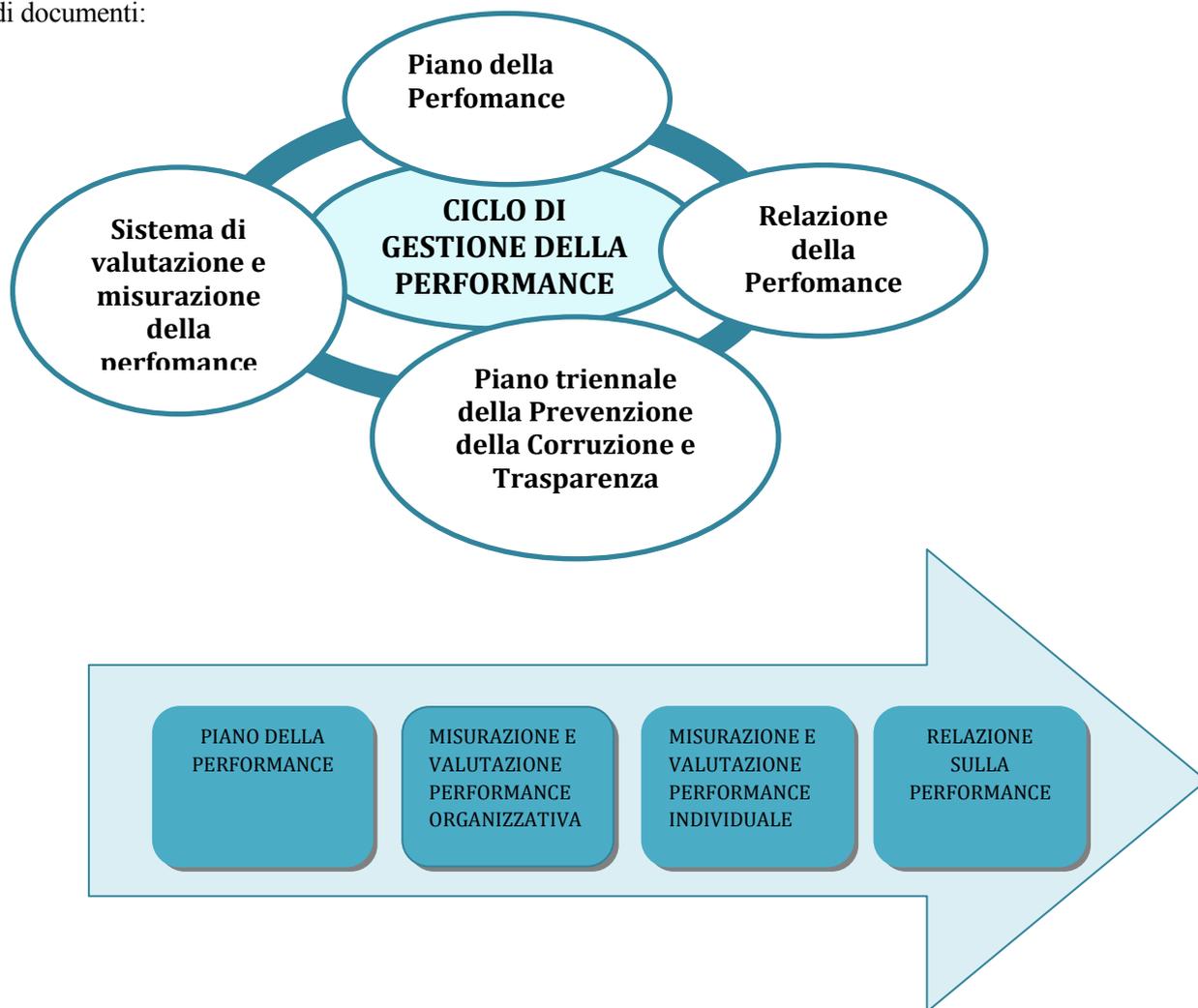
#### **Attività camerali 2018 secondo l’ottica di genere**

<b>AMBITO</b>	<b>CATEGORIA DI ATTIVITA'</b>	<b>DESCRIZIONE</b>
<b>Promozione</b>	A impatto indiretto	<b>Bando per la realizzazione di iniziative promozionali</b> rivolto alle imprese, consorzi e cooperative le cui imprese siano artigiane o piccole e medie imprese, ATI, ATS, Rete d’impresa, associazione di categoria: concessione di contributi per l’organizzazione di iniziative promozionali che promuovano il territorio, la cultura e le imprese della circoscrizione della CCIAA di Nuoro, le cui ripercussioni non diano vantaggio a specifiche categorie di soggetti o a specifici individui, ma piuttosto favoriscano l’intero sistema produttivo locale. Esame delle istanze e attribuzione del punteggio: viene premiata la <b>"presenza femminile nel soggetto richiedente"</b> (art. 6, comma 3, lett. h, del bando).
<b>Promozione</b>	A impatto indiretto	<b>Bando per la concessione di contributi per la partecipazione a fiere e mostre in Italia e all’estero</b> rivolto alle imprese, in forma singola o associata, i consorzi e le cooperative le cui imprese siano artigiane o piccole e medie imprese. Esame delle istanze e attribuzione del punteggio: viene premiata la <b>"presenza femminile nel soggetto richiedente"</b> (art. 5, comma 3, lett. b, del bando).
<b>Sviluppo / Occupazione / Innovazione</b>	A impatto ambientale	<b>Concorso di idee “Impresa Culturale”</b> rivolto a persone fisiche, singole o associate, volto a promuovere lo sviluppo economico della circoscrizione territoriale di competenza per selezionare la migliore idea progettuale per la realizzazione di un evento che favorisca l’incontro tra domanda e offerta delle imprese che ruotano intorno alla cosiddetta impresa culturale.
<b>Sviluppo / Occupazione / Innovazione</b>	A impatto ambientale	<b>Concorso di idee “Mani in Pasta”</b> rivolto a persone fisiche, singole o associate, volto a valorizzare la filiera del grano e in particolare le produzioni tipiche di pasta e pane del territorio del distretto camerale.

## 6. PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### 6.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione

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



FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	MODALITÀ	TEMPISTICA
Misurazione intermedia dei risultati di performance organizzativa	Segretario Generale, Personale	Rilevazioni dati prodotti dai singoli uffici	annualmente
Valutazione risultati performance organizzativa	Segretario Generale, Personale	Confronto con responsabili uffici per analisi scostamenti	semestralmente



<b>Misurazione risultati di performance individuale</b>	Segretario Generale, Personale	Rilevazione dati	semestralmente
<b>Valutazione risultati di performance individuale</b>	Segretario Generale, Personale	Analisi schede raggiungimento obiettivi e colloqui singoli per ricerca cause scostamenti	semestralmente
<b>Aggiornamento del Piano della Performance</b>	Segretario Generale, Giunta	Approvazione variazioni in seguito ad analisi e monitoraggio gestione	semestralmente
<b>Approvazione della Relazione sulla Performance</b>	Giunta	Deliberazione	entro il mese di giugno dell'anno successivo
<b>Validazione della Relazione sulla Performance</b>	OIV	In base alla delibera CIVIT, n.6/2012	idem
<b>Pubblicazione della Relazione sulla Performance</b>	Segretario Generale, Ufficio Relazioni con il Pubblico, Segreteria AA.GG e assistenza organi istituzionali, OIV	Pubblicazione dei documenti nella sezione "Amministrazione Trasparente - Performance"	In concomitanza con la delibera di approvazione

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

