

Piano della Performance 2014-2016



1. PRESENTAZIONE DEL PIANO	3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS	5
2.1 Chi siamo	5
2.2 Cosa facciamo	6
2.3 Come operiamo	9
3. IDENTITÀ	10
3.1 L'amministrazione "in cifre"	10
3.2 Il mandato istituzionale e la Mission	10
4. ANALISI DEL CONTESTO	11
4.1 Analisi del contesto esterno	11
4.2 Analisi del contesto interno	12
5. OBIETTIVI STRATEGICI	15
5.1 L'albero della performance	15
5.2 Aree strategiche	15
6. OBIETTIVI OPERATIVI	23
6.1 I Piani d'azione: azioni ed indicatori	23
6.2 Il collegamento tra performance organizzativa ed individuale	44
7. LE AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	45
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	45
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	45
7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione e delle performance	45
7.4 Miglioramento del processo di pianificazione	46

Il Piano della performance è il documento di programmazione previsto dall'articolo 10 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, come **strumento per assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance**.

La sua adozione consente l'adempimento degli obblighi previsti dal Decreto n. 150 e rappresenta per la Camera di Commercio un'occasione per gestire in maniera integrata e coordinata i diversi strumenti di pianificazione e programmazione già previsti dal Decreto Legislativo n. 254 del 2005.

Esso rappresenta, pertanto, uno strumento per:

- ✓ migliorare il *coordinamento tra le diverse funzioni* e strutture organizzative;
- ✓ rendere più efficaci i *meccanismi di comunicazione* interna ed esterna;
- ✓ individuare e tener conto delle attese dei portatori di interesse (*stakeholder*);
- ✓ favorire una effettiva *accountability* e trasparenza.

Il documento è coerente con gli indirizzi della pianificazione strategica dell'Ente camerale; ciò avviene mediante la selezione degli obiettivi da perseguire ed il collegamento a questi di indicatori, ai quali è assegnato un valore obiettivo che ne costituisce il risultato.

Al fine di favorire una comunicazione logica ed efficace, la struttura del Piano della Performance è articolata in **5 Aree Strategiche** per le quali sono identificati i relativi obiettivi.

Sono, inoltre, previsti **20 Piani di Azione** ciascuno diviso in più linee di attività (Azioni), per ognuna delle quali sono individuati gli indicatori - che possono essere di output, efficienza o efficacia - e vengono identificati i risultati che si intende raggiungere e l'orizzonte temporale di riferimento (che può andare da uno a tre anni).

Il Piano è parte integrante del Ciclo di gestione della performance e ne rappresenta uno dei principali aspetti, in quanto supporta, in coerenza con quanto previsto dall'art. 4 del Decreto n. 150:

- ✓ la definizione e assegnazione degli obiettivi che si intende raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- ✓ il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- ✓ il monitoraggio in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi;
- ✓ la misurazione e valutazione della performance, organizzativa ed individuale;
- ✓ l'utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- ✓ la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici amministrativi, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

2.1 Chi siamo

La Camera di Commercio di Sassari è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge compiti di interesse generale per il sistema delle imprese e i consumatori e promuove lo sviluppo dell'economia della circoscrizione di competenza (quest'ultima comprende attualmente i territori delle due province del Nord Sardegna: Sassari e Olbia-Tempio).

Sono organi dell'Ente:

- ✓ il Consiglio, attualmente formato da 27 componenti, cui competono le funzioni di indirizzo politico (è tuttora in corso la procedura di rinnovo degli organi avviata nel secondo semestre del 2014, che porterà alla nomina di un Consiglio composto da 28 componenti in quanto - rispetto al passato - vi sarà anche il rappresentante della Consulta dei liberi professionisti. La procedura si sta portando avanti nonostante sia in atto la riforma generale del sistema camerale prevista dal DDL sulla riorganizzazione della PA, attualmente all'esame del Senato);
- ✓ la Giunta, che costituisce l'organo esecutivo ed è attualmente composta da 9 membri (peraltro, al fine di adeguare alle leggi vigenti il numero dei componenti l'Organo di prossima nomina, con Deliberazione del Consiglio n. 17 del 23/12/2014 si è stabilito che il medesimo sia formato dal Presidente e da otto componenti);
- ✓ il Presidente, eletto dal Consiglio tra i suoi componenti e legale rappresentante dell'Ente;
- ✓ il Collegio dei Revisori dei Conti - composto da tre membri in rappresentanza, rispettivamente, del Ministero dell'Economia e delle Finanze, del Ministero dello Sviluppo Economico e della Regione - che esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria nella gestione della Camera di Commercio.

Il Segretario Generale assolve le funzioni di vertice dell'amministrazione, coordina l'attività della Camera nel suo complesso e ha la responsabilità della segreteria del Consiglio e della Giunta.

2.2 Cosa facciamo

La Camera di Commercio svolge funzioni amministrative, di regolazione del mercato e promozionali, anche tramite lo sviluppo di procedure tecnologicamente avanzate. La disciplina dell'organizzazione e delle attività camerali è contenuta nella L. n. 580/1993 (come modificata dal D. Lgs. N. 23/2010), di cui si riporta di seguito l'art. 2 concernente, appunto, le funzioni ed i compiti svolti:

1. Le camere di commercio svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali, nonché, fatte salve le competenze attribuite dalla Costituzione e dalle leggi dello Stato alle amministrazioni statali, alle regioni, e agli enti locali, funzioni nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese. Le camere di commercio, singolarmente o in forma associata, esercitano, inoltre, le funzioni ad esse delegate dallo Stato e dalle regioni, nonché i compiti derivanti da accordi o convenzioni internazionali, informando la loro azione al principio di sussidiarietà'.
2. Le camere di commercio, singolarmente o in forma associata, svolgono in particolare le funzioni e i compiti relativi a:
 - a) tenuta del registro delle imprese, del Repertorio economico amministrativo, ai sensi dell'articolo 8 della presente legge, e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;
 - b) promozione della semplificazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche;
 - c) promozione del territorio e delle economie locali al fine di accrescerne la competitività, favorendo l'accesso al credito per le PMI anche attraverso il supporto ai consorzi fidi;
 - d) realizzazione di osservatori dell'economia locale e diffusione di informazione economica;
 - e) Supporto all'internazionalizzazione per la promozione del sistema italiano delle imprese all'estero e la tutela del «Made in Italy», raccordandosi, tra l'altro, con i programmi del Ministero dello sviluppo economico;
 - f) promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico per le imprese, anche attraverso la realizzazione di servizi e infrastrutture informatiche e telematiche;
 - g) costituzione di commissioni arbitrali e conciliative per la risoluzione delle controversie tra imprese e tra imprese e consumatori e utenti;
 - h) predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti;
 - i) promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti;

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholders

- l) vigilanza e controllo sui prodotti e per la metrologia legale e rilascio dei certificati d'origine delle merci e, nel rispetto delle competenze attribuite dalla legge ad altre pubbliche amministrazioni, il rilascio di attestazioni di libera vendita e commercializzazione dei prodotti sul territorio italiano o comunitario e di certificazioni dei poteri di firma, su atti e dichiarazioni, a valere all'estero, in conformità alle informazioni contenute nel registro delle imprese;
 - m) raccolta degli usi e delle consuetudini;
 - n) cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie, in materia di alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro e alle professioni.
3. Le camere di commercio, nei cui registri delle imprese siano iscritte o annotate meno di 40.000 imprese, esercitano le funzioni di cui alle lett. g), h), i) e l) obbligatoriamente in forma associata.
4. Per il raggiungimento dei propri scopi, le camere di commercio promuovono, realizzano e gestiscono 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 a società.
5. Le camere di commercio, nel rispetto di criteri di equilibrio economico e finanziario, possono costituire, in forma singola o associata, e secondo le disposizioni del codice civile, aziende speciali operanti secondo le norme del diritto privato. Le aziende speciali delle camere di commercio sono organismi strumentali dotati di soggettività tributaria. Le camere di commercio possono attribuire alle aziende speciali il compito di realizzare le iniziative funzionali al perseguimento delle proprie finalità istituzionali e del proprio programma di attività, assegnando alle stesse le risorse finanziarie e strumentali necessarie.
6. Per la realizzazione di interventi a favore del sistema delle imprese e dell'economia, le camere di commercio e le loro unioni possono partecipare agli accordi di programma ai sensi dell'articolo 34 del citato decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.
7. La programmazione degli interventi in favore del sistema delle imprese e dell'economia nell'ambito del programma pluriennale di attività di cui all'articolo 11, comma 1, lett. c), formulata in coerenza con la programmazione dell'Unione europea, dello Stato e delle regioni.
8. Le camere di commercio possono costituirsi parte civile nei giudizi relativi ai delitti contro l'economia pubblica, l'industria e il commercio. Possono, altresì, promuovere l'azione per la repressione della concorrenza sleale ai sensi dell'articolo 2601 del codice civile.
9. Le camere di commercio e le loro unioni possono formulare pareri e proposte alle amministrazioni dello Stato, alle regioni e agli enti locali sulle questioni che comunque interessano le imprese della circoscrizione territoriale di competenza.

Il nucleo storico delle attività camerali è rappresentato dai servizi amministrativi, suddivisi in anagrafici e di regolazione del mercato, cui si aggiungono le funzioni promozionali (in particolare, per la Camera di Sassari, nei settori agroalimentare, turismo e nautica, soft industry), le attività di informazione economica e di internazionalizzazione, come di seguito dettagliato:

- ✓ **Funzioni amministrative**, consistenti nella tenuta di registri, albi, ruoli ed elenchi e nello svolgimento delle relative funzioni certificative. La funzione più importante è senza dubbio la tenuta del Registro delle imprese che, oltre ad essere lo strumento per la pubblicità legale è anche il patrimonio informativo dell'Ente. Vi sono poi l'Albo delle imprese artigiane, il Ruolo dei Conducenti, l'Elenco dei periti ed esperti e tutte le funzioni in materia di Vidimazione registri, Protesti e rilascio dispositivi di firma digitale;
- ✓ **Funzioni di regolamentazione e controllo del mercato**, per le attribuzioni finalizzate a garantire il regolare e corretto svolgimento dei rapporti commerciali ed economici, che si prefigge di contribuire alla trasparenza ed alla regolazione delle dinamiche di mercato mediante l'attivazione di sportelli di conciliazione e di camere arbitrali, il controllo sulle clausole inique dei contratti, l'accertamento e la raccolta degli usi locali;
- ✓ **Funzioni di promozione e supporto delle imprese** locali attraverso le più varie attività: interventi a sostegno dell'internazionalizzazione, diffusione della cultura imprenditoriale, formazione e aggiornamento professionale, erogazione di contributi e finanziamenti alle imprese, partecipazione a mostre, fiere e rassegne;
- ✓ **Funzioni di analisi statistica e di studio e ricerca in campo economico**. In quest'ambito ha particolare rilievo la collaborazione con l'ISTAT per l'effettuazione dei censimenti e per la rilevazione dei prezzi di mercato dei principali beni, cui si somma l'attività di elaborazione, riorganizzazione e divulgazione di molteplici dati ed informazioni di carattere economico-statistico.

2.3 Come operiamo

La Camera di Commercio di Sassari opera per lo sviluppo del territorio del Nord Sardegna con strategie durature ma anche condivise. Essa persegue l'**integrazione attiva tra i vari operatori e tra i rappresentanti istituzionali come elemento chiave della sua programmazione**. L'integrazione è ritenuta, infatti, il volano da sfruttare per un territorio che voglia essere competitivo, in quanto il contesto di crisi economica e finanziaria in cui l'Ente si trova ad operare richiede l'attuazione di azioni congiunte con i principali attori del territorio al fine di affrontare in modo sinergico le diverse problematiche.

Per l'attuazione dei propri programmi, l'Ente camerale opera direttamente o con il supporto dell'Azienda Speciale Promocamera; quest'ultima organizza corsi di formazione imprenditoriale e manageriale, offre sostegno alle imprese per la partecipazione a mostre e fiere, cura la realizzazione di progetti di particolare importanza per l'economia del territorio, organizza convegni e seminari e, più in generale, svolge un'assidua opera di informazione e di supporto a favore dell'imprenditoria locale.

In tale ambito, rivestono particolare importanza le attività di internazionalizzazione, volte ad incentivare l'apertura delle aziende del territorio verso i mercati esteri; tali attività vengono realizzate da Promocamera attraverso iniziative che mirano sia ad attrarre nuove imprese nei percorsi di commercializzazione ed export, sia a sostenere le imprese già orientate in tal senso sia, infine, a favorire l'esplorazione dei nuovi mercati emergenti.

3.1 L'amministrazione in cifre

Nel Registro Imprese della Camera di Commercio di Sassari, al 31.12.2014 risultano registrate 55.921 sedi di impresa oltre a 11.516 unità locali e sedi secondarie, per un totale complessivo di 67.437 localizzazioni.

La Camera di Commercio al 31/12/2014 aveva in servizio 42 dipendenti di ruolo, 10 borsisti e 5 dipendenti assunti con contratti di somministrazione lavoro.

3.2 Il Mandato istituzionale e la Mission

La riforma delle Camere di Commercio, attuata con Decreto Legislativo 15 febbraio 2010 n. 23, ha assegnato alle stesse nuove importanti funzioni, rendendone così la presenza sul territorio più forte ed incisiva. È invece ancora da definire nei dettagli la più generale riforma del sistema camerale italiano contenuta, nelle sue linee fondamentali, nel D.D.L. di riforma della Pubblica Amministrazione attualmente allo studio del Parlamento. Tuttavia, in sede di aggiornamento del presente Piano non può non tenersi conto del mutamento di contesto determinato dall'entrata in vigore dell'articolo 28 del D.L. 90/2014 (convertito in legge 114/2014), che ha previsto la riduzione del diritto annuale nella misura del 35% nel 2015, del 40% nel 2016 e del 50% a regime nel 2017. Tale riduzione delle entrate camerali ha determinato la necessità di individuare strumenti finanziari, a livello regionale e soprattutto comunitario, utilizzabili per poter continuare ad erogare anche nei prossimi anni i servizi di sostegno alle imprese.

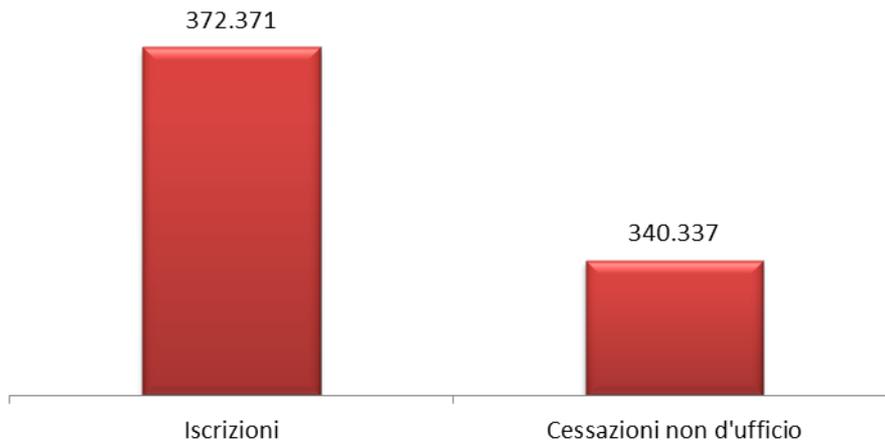
Allo stato attuale, l'Ente ha tra i suoi compiti quello di erogare **servizi diretti alle imprese**: in tale ottica, le politiche dell'informazione, dell'innovazione, della valorizzazione e commercializzazione delle produzioni locali sono state individuate quali specifici ambiti di intervento in relazione alle potenzialità e alle competenze dell'istituzione camerale. Alle imprese viene offerta la possibilità di sviluppare la loro attività in Italia e nel mondo: l'obiettivo è sempre quello di favorire la crescita equilibrata dell'economia del Nord Sardegna, monitorandone costantemente lo sviluppo attraverso «Il Cruscotto dell'Economia» e «L'Osservatorio economico del Nord Sardegna», le cui accurate informazioni consentono una lettura immediata del territorio e delle sue caratteristiche socio-economiche.

4.1 Analisi del contesto esterno

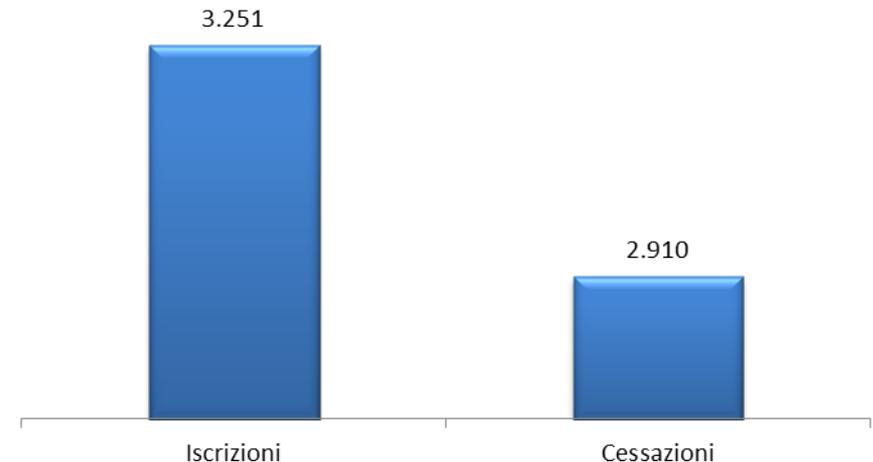
Al **31.12.2014** il saldo fra iscrizioni (**372.371**) e cancellazioni non d'ufficio (**340.337**) a livello nazionale è risultato positivo per **32.034**.

Alla stessa data il Nord Sardegna fa registrare un totale di **3.251** iscrizioni e **2.910** cancellazioni (non d'ufficio) con un saldo positivo di **341** unità e un tasso di crescita pari allo **+0,61%** (superiore a quello espresso a livello nazionale pari al **+0,53%**).

ITALIA



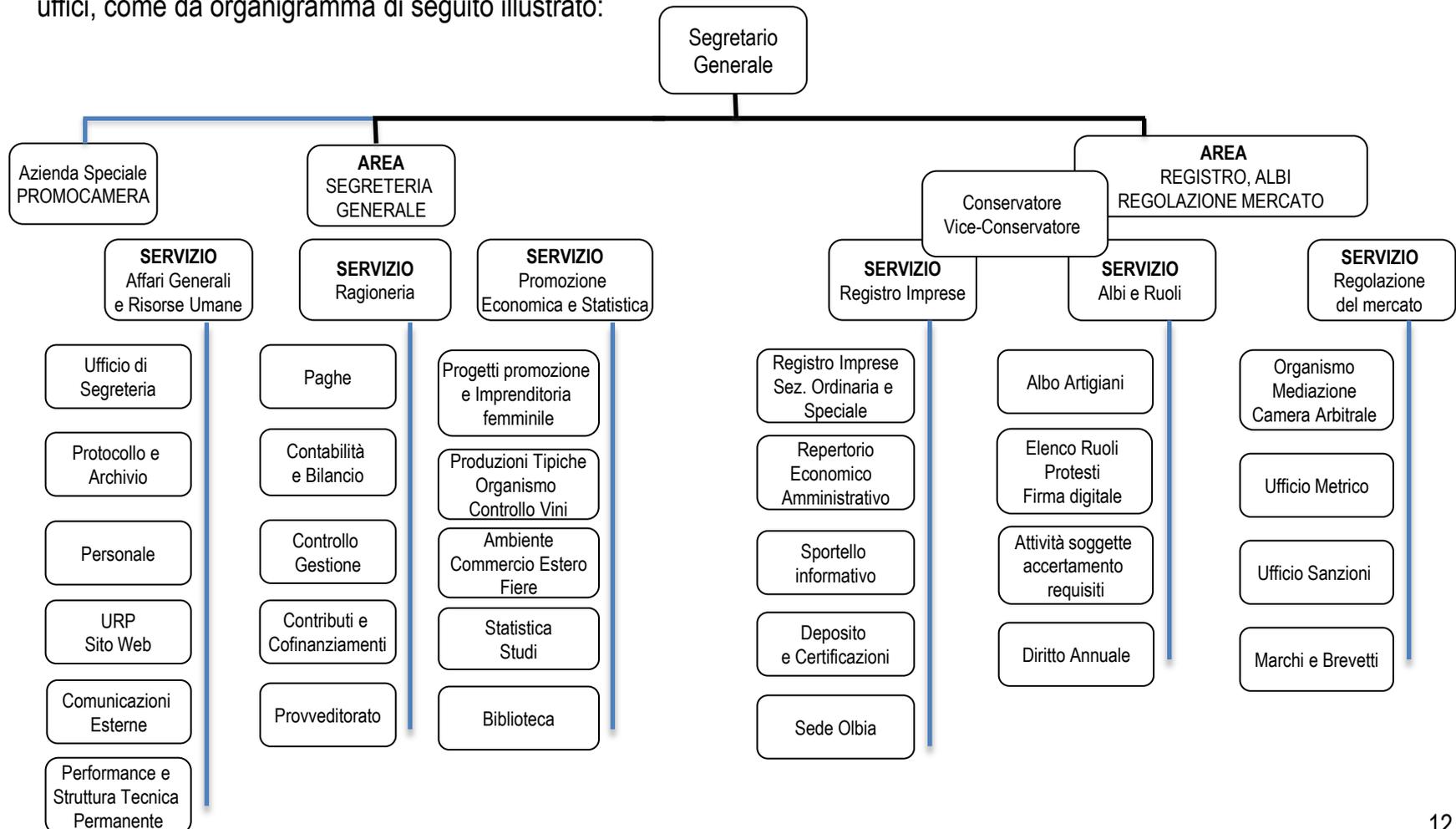
NORD SARDEGNA



4. Analisi del contesto

4.2 Analisi del contesto interno

L'attuale macro-organizzazione interna della Camera, approvata con Deliberazione della Giunta n. 124 del 20/12/2013, ha al proprio vertice il Segretario Generale (anche Direttore dell'Azienda Speciale Promocamera) ed è strutturata in 2 aree dirigenziali distinte in 6 servizi - coordinati da altrettanti funzionari - ciascuno dei quali composto da una serie di uffici, come da organigramma di seguito illustrato:



Ad ogni area corrispondono uno o più centri di costo e sono inoltre classificati separatamente i costi relativi a servizi di supporto, secondo il seguente schema:

A) ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE

Area Segretario Generale - A001

B) SERVIZI DI SUPPORTO

Ragioneria - Provveditorato - A002

Costi comuni - A004

Risorse umane e Servizi di supporto - A006

C) ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

Anagrafe e Regolazione del Mercato - B001

D) STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA

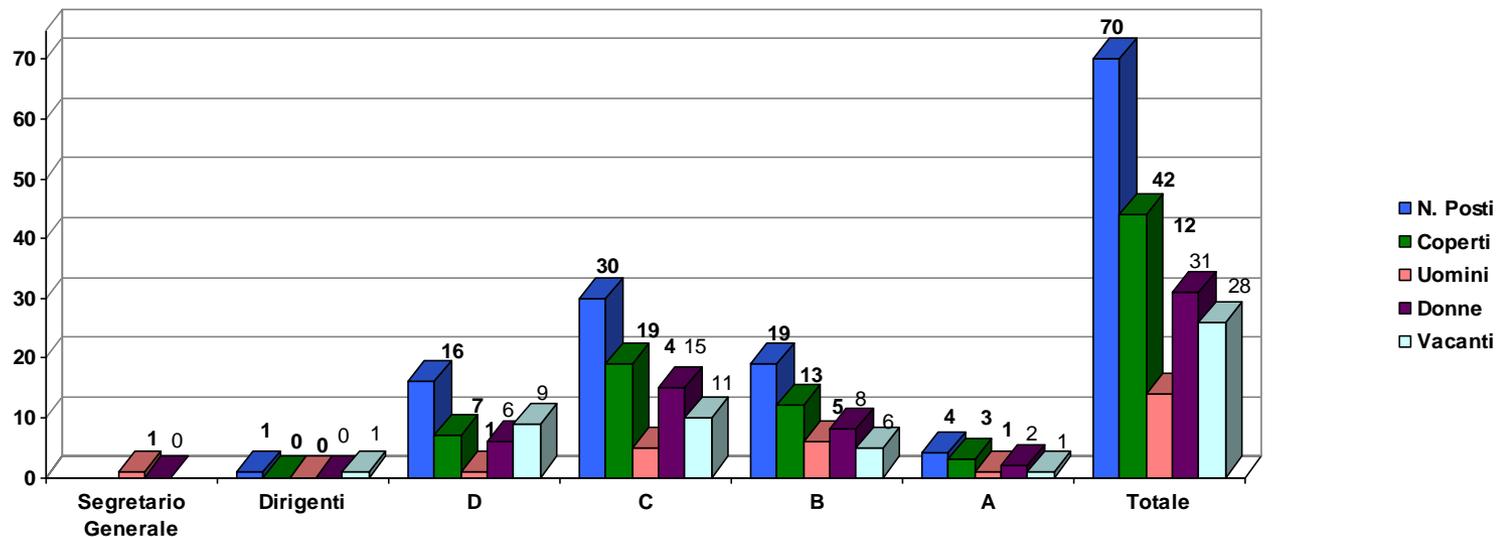
Progetti strategici e Promocamera - A003

Statistica e studi - A007

Promozione economica - B002

Al 31/12/2014 la **dotazione organica** della Camera di Commercio di Sassari è la seguente:

<i>Categoria</i>	<i>N. Posti</i>	<i>Coperti</i>	<i>Uomini</i>	<i>Donne</i>	<i>Vacanti</i>
<i>Segretario Generale</i>			1	0	
<i>Dirigenti</i>	1	0	0	0	1
<i>D</i>	16	7	1	6	9
<i>C</i>	30	19	4	15	11
<i>B</i>	19	13	5	8	6
<i>A</i>	4	3	1	2	1
<i>Totale</i>	70	42	12	31	28



5. Obiettivi strategici

5.1 L'Albero delle performance

In coerenza con quanto previsto dalla Delibera Civit n. 112/2010, al fine di predisporre il presente Piano delle performance - primo passaggio del complesso Ciclo di gestione delle stesse - la Camera di Commercio ha provveduto ad organizzare le proprie attività strategiche ed operative secondo una struttura denominata «Albero della performance», ovvero nell'ottica di una mappa logica che rappresenta i legami tra aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi concreti, azioni e risorse).

5.2 Aree Strategiche

Il Piano della performance per l'anno 2015 si sviluppa in coerenza con gli indirizzi generali contenuti nei documenti di programmazione approvati dal Consiglio camerale, i cui **obiettivi strategici** possono sintetizzarsi nel **sostegno all'innovazione** e nel **rilancio competitivo del territorio** ai fini del rafforzamento del mercato e della tutela delle tipicità locali.

Il modello adottato prevede la valutazione della performance organizzativa con riferimento a 5 aree strategiche principali (che raggruppano le linee strategiche di intervento declinate nella Relazione previsionale e programmatica) ed in particolare:

Aree strategiche

1. Promozione
economica, studi e
statistica

2. Area Anagrafica

3. Regolazione del
mercato

4. Processi
gestionali

5. Azienda speciale

Per ogni area strategica sono individuati uno o più obiettivi strategici declinati in Piani d'azione; ciascuno di essi - a sua volta - prevede una serie di azioni misurate tramite indicatori, cui è attribuito un valore di risultato che determinerà il raggiungimento o meno dell'obiettivo.

Si riportano di seguito sia la struttura dell'Albero delle performance che le schede di sintesi relative a ciascuna area strategica.

5. Obiettivi strategici

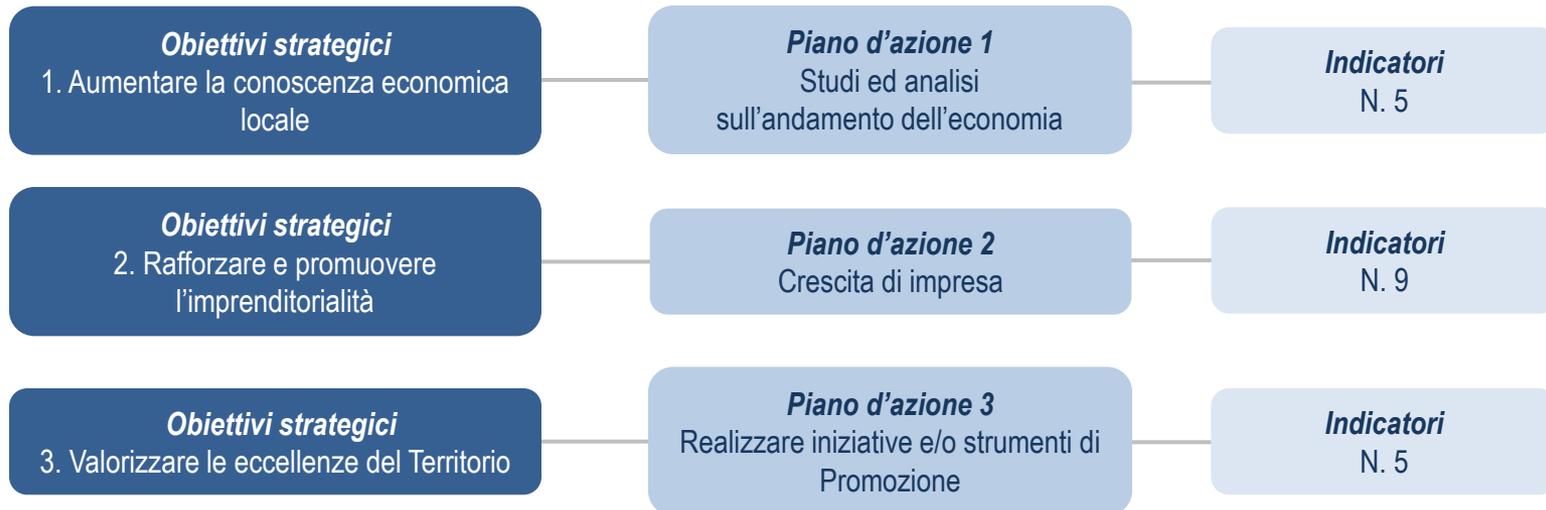
Aree strategiche	1. Promozione economica, studi, statistica	2. Area anagrafica	3. Regolazione del mercato	4. Processi gestionali	5. Azienda speciale
Obiettivi strategici	1. Aumentare la conoscenza economica locale	1. Miglioramento qualità e accessibilità delle informazioni del R.I.	1. Incentivazione al ricorso alle procedure alternative di risoluzione dei conflitti	1. Buona gestione ciclo programmazione e bilancio	1. Sostegno all'apertura dei nostri operatori economici verso i mercati esteri ed alle realtà economiche internazionali
	2. Rafforzare e promuovere l'imprenditorialità	2. Aggiornamento imprese meccatronica	2. Semplificazione della relazione con l'utenza in materia di metrologia legale	2. Attuazione misure di trasparenza e pubblicità	
		3. Adeguamento dati riscossione diritto annuale	3. Sviluppo Ufficio Marchi e Brevetti	3. Semplificazione attività amministrativa	
3. Valorizzare le eccellenze del Territorio	4. Misure contro l'esercizio abusivo attività conducenti	4. Ufficio Sanzioni Amministrative		4. Governance sistema camerale del Nord Sardegna	2. Aggiornamento e acquisizione di nuove competenze da parte degli Attori locali, privati e pubblici
Piani d'azione	1.1 Studi ed analisi sull'andamento dell'economia	2.1 Semplificazione e nuovi strumenti operativi	3.1 Semplificazione modulistica e mantenimento standard qualitativi	4.1 Ciclo di controllo	
				4.2 Adeguamento normative	
	1.2 Crescita di impresa	2.2 Revisione imprese settore meccatronica	3.2 Razionalizzazione procedura e revisione elenco orafi	4.3 Revisione procedure interne	5.2 Empowerment Attori locali
1.3 Realizzare iniziative e/o strumenti di Promozione	2.3 Cancellazioni d'ufficio del registro delle imprese	3.3 Recupero morosità	4.4 Servizi istituzionali ed indirizzo politico		
	2.4 Tesserino del conducente	3.4 Ufficio Marchi e Brevetti	4.5 Gestione processi area amministrativo-contabile		
			3.5 Informativa all'utenza	4.6 Impianti e manutenzione straordinaria	

5. Obiettivi strategici

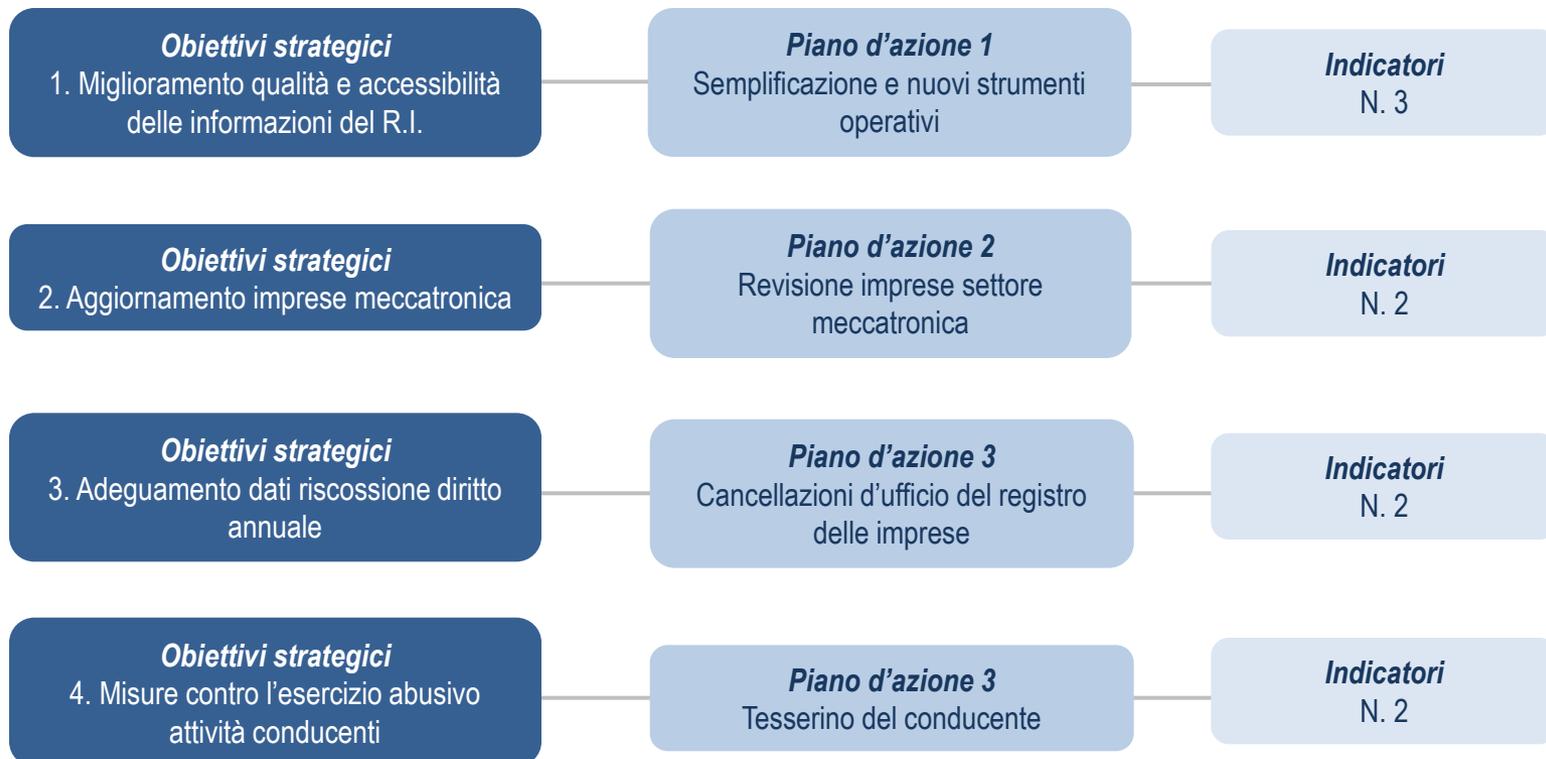


5 Aree strategiche, 20 Piani d'azione, 61 indicatori

Area 1. Promozione economica, studi, statistica

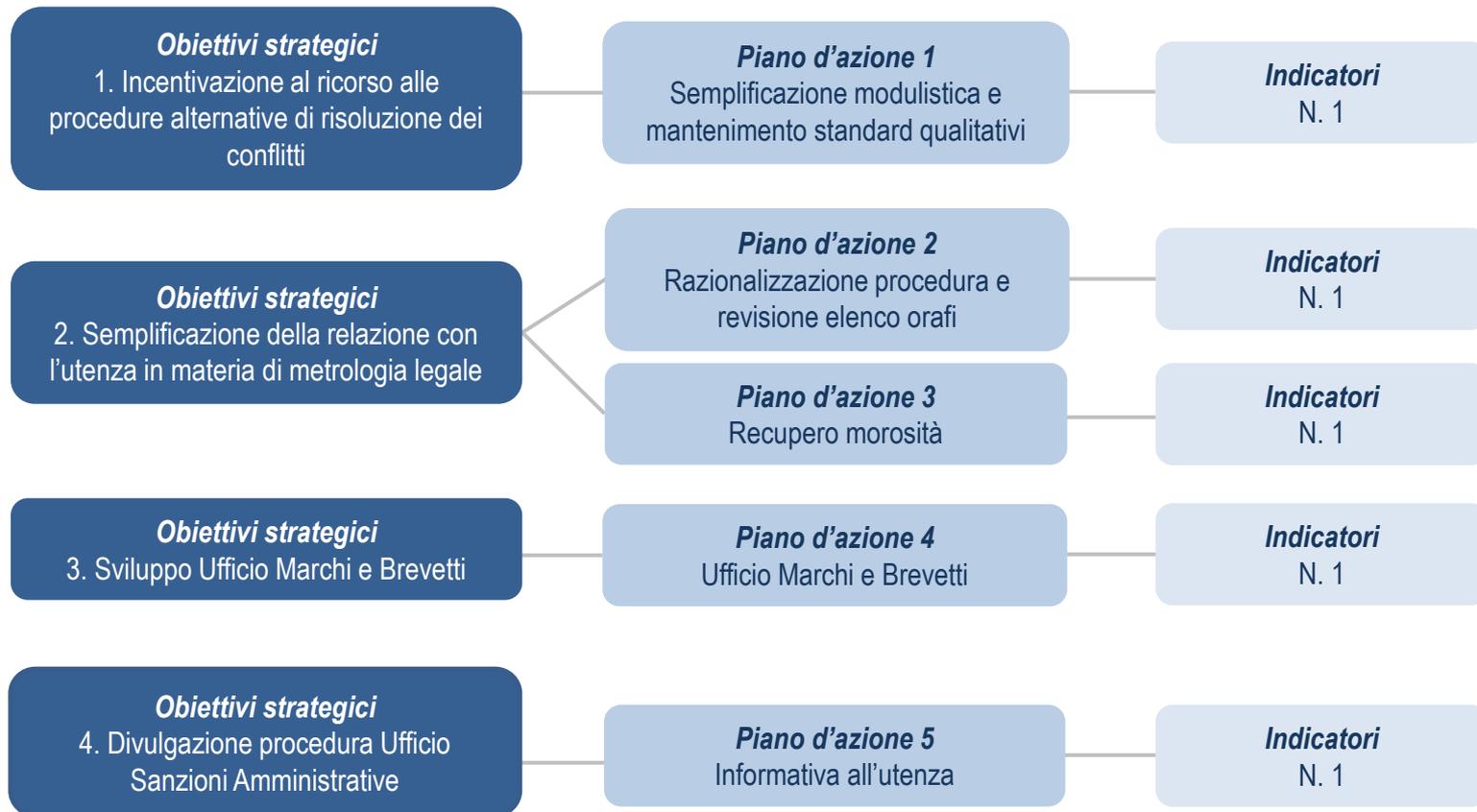


Area 2. Area anagrafica



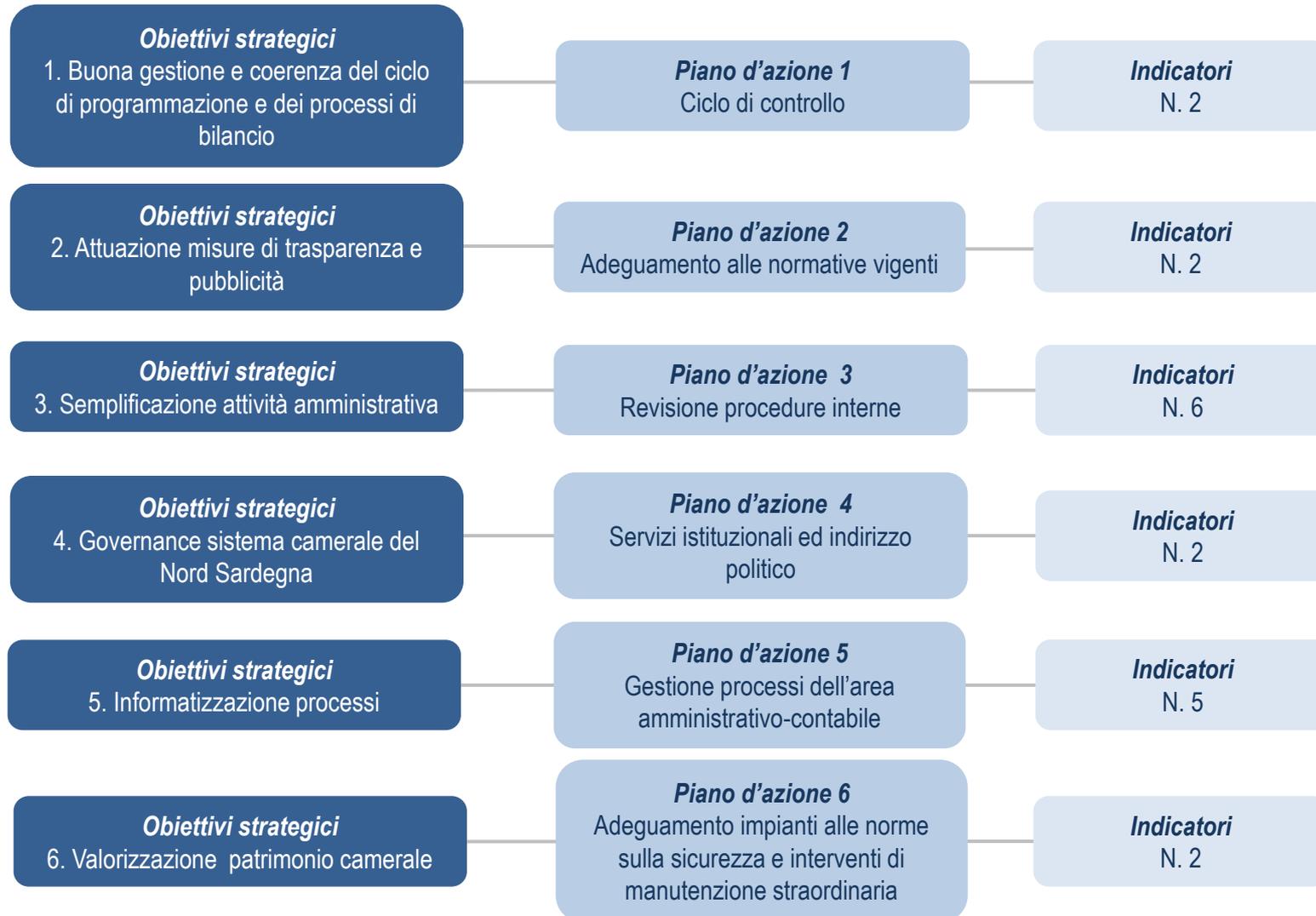
5. Obiettivi strategici

Area 3. Regolazione del mercato



5. Obiettivi strategici

Area 4. Processi gestionali



Area 5. Azienda Speciale

Obiettivi strategici

1. Sostegno all'apertura dei nostri operatori economici verso i mercati esteri ed alle realtà economiche nazionali ed internazionali

Piano d'azione 1
Internazionalizzazione

Indicatori
N. 5

Obiettivi strategici

2. Aggiornamento e acquisizione di nuove competenze da parte degli Attori locali, privati e pubblici

Piano d'azione 2
Empowerment Attori locali

Indicatori
N. 4

6.1 I Piani d'azione: azioni ed indicatori

L'implementazione delle linee di indirizzo strategico dà luogo a politiche gestionali di breve periodo, i cui risultati attesi sono misurati dagli obiettivi operativi di ciascun esercizio.

Ai fini della misurazione della performance organizzativa, si è già visto come tali obiettivi siano declinati in stretta coerenza con la struttura delle aree strategiche secondo la logica dell'albero della performance.

Sono quindi individuati **18** piani d'azione (più 2 dell'Azienda speciale) per ognuno dei quali si definiscono alcuni indicatori chiave nonché l'ambito di misurazione della performance (efficienza/efficacia/output) ed il valore target che ci si attende di raggiungere. I suddetti piani sono riportati in dettaglio nelle slide che seguono.

Si segnala inoltre che - al fine di collegare la performance organizzativa con quella individuale - alcuni degli indicatori operativi saranno utilizzati anche per la valutazione del personale dirigenziale.

La valutazione dei dirigenti e delle posizioni organizzative sarà quindi composta da due elementi:

1. In relazione alle competenze/capacità monitorate con apposita scheda di valutazione, che prende in considerazione 5 aspetti: 1. orientamento al risultato, 2. attenzione alla qualità ed accuratezza, 3. iniziativa ed imprenditività, 4. capacità di relazione e gestione del personale, 5. capacità di risolvere problemi gestionali ed organizzativi. Il punteggio attribuito potrà variare tra 1 e 4.
2. In relazione a specifici obiettivi operativi individuati e negoziati ex ante e facenti parte del sistema di valutazione della performance organizzativa.

Azioni

- 1 - Sportello di informazione economico-statistica
- 2 - Osservatorio Economico e monitoraggio continuo
- 3 - Diffusione di dati e analisi durante momenti pubblici di particolare rilievo
- 4 - Biblioteca

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 1 <ul style="list-style-type: none"> • Pubblicazione Listino dei prezzi all'ingrosso • Indagine sugli esercizi della grande distribuzione 	Output	<ul style="list-style-type: none"> • Pubblicazione n. 12 listini • Realizzazione dell'indagine
Azione n. 2 Elaborazione, realizzazione e pubblicazione del Cruscotto dell'Economia	Output	<ul style="list-style-type: none"> • Pubblicazione trimestrale on-line di dati sul sistema imprenditoriale • Predisposizione e Pubblicazione on-line del Glossario dei Termini utilizzati negli elaborati prodotti dall'Ente
Azione n. 3 Elaborazione analisi statistiche ad hoc	Efficacia	Preparazione di almeno 2 analisi per occasioni pubbliche (conf. stampa, incontri, convegni)
Azione n. 4 Concorso di idee rivolto a studenti di Istituti d'Arte	Efficacia	Scelta e allestimento delle Opere

Centro di responsabilità

Centro di costo A007 - Responsabile: Dr.ssa Monica Cugia
 Personale partecipante: Ufficio Statistica; Biblioteca

Azioni

1 - Supporto e Orientamento per le Nuove Imprese
2 - Diffusione della cultura imprenditoriale femminile
3 - Supporto agli adempimenti di natura Ambientale

4 - Supporto all'innovazione imprenditoriale
5 - Fondo fiere e commercio estero
6 - Contratti di Rete

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
<p>Azione n. 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partecipanti agli incontri formativi per aspiranti imprenditori • Colloqui personalizzati allo start up d'impresa 	Output/Efficacia	<ul style="list-style-type: none"> • N. di partecipanti ≥ 30 • Tutoraggio ad almeno 15 aspiranti/neo imprenditori
<p>Azione n. 2</p> <p>Iniziative a supporto dell'imprenditorialità femminile</p>	Efficacia/Output	Realizzazione di almeno 1 attività a supporto dell'imprenditorialità femminile
<p>Azione n. 3</p> <p>Iniziative di sensibilizzazione/diffusione adempimenti in materia ambientale</p>	Output	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzazione di 1 incontro informativo entro Aprile 2015 su Dichiarazione Ambientale, 2 incontri formativi entro novembre 2015 su SISTRI e Albo Gestori • Implementazione del portale Ambiente con statistiche ambientali relative al territorio di competenza dell'Ente Camerale

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 4 Favorire la diffusione della conoscenza, del nostro patrimonio culturale, naturalistico ed artistico	Output	Realizzazione di almeno un iniziativa finalizzata alla conoscenza e promozione del patrimonio locale
Azione n. 5 <ul style="list-style-type: none"> • Predisposizione nuovo regolamento • Utilizzo del Fondo Fiere • Monitoraggio utilizzo del Fondo Fiere 	Output/Efficacia	<ul style="list-style-type: none"> • Predisposizione nuovo regolamento entro aprile 2015 • Domande di contributo pervenute ≥ 40 • Realizzazione di un nuovo data base di monitoraggio delle istanze pervenute entro maggio 2015
Azione n. 6 Diffusione della conoscenza dei contratti di rete	Efficacia	Realizzazione di almeno 1 iniziativa tesa all'utilizzo e sviluppo dei contratti di rete

Centro di responsabilità

Centro di costo B002 - Responsabile: Dr.ssa Monica Cugia

Personale partecipante: Ufficio Progetti promozione e Imprenditoria femminile; Ufficio Produzioni tipiche; Ufficio Ambiente, Commercio Estero e Fiere

Azioni

- 1 - Valorizzazione delle produzioni tipiche
- 2 - *Struttura Pubblica di Controllo Vino a DO*
- 3 - EXPO 2015

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 1 <ul style="list-style-type: none"> • Imprese locali partecipanti al concorso Ercole Olivario • Incontri Panel di assaggio 	Output/Efficacia	<ul style="list-style-type: none"> • N. imprese partecipanti ≥ 5 • N. incontri Panel di assaggio ≥ 3
Azione n. 2 Evasione delle domande di certificazione di vino pervenute	Output/Efficacia	N. domande pervenute/n. domande evase = 1
Azione n. 3 <ul style="list-style-type: none"> • Produzione di supporti per diffondere la conoscenza delle tradizioni agroalimentari del Nord Sardegna • Promozione della Partecipazione dell'Ente/Imprese all'Expo 2015 	Output	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzazione di almeno un supporto promozionale filmato • Realizzazione di almeno un supporto promozionale cartaceo o informatico • Realizzazione di almeno un'iniziativa

Centro di responsabilità

Centro di costo B002 - Responsabile: Dr.ssa Monica Cugia
 Personale partecipante: Ufficio produzioni tipiche

Azioni

- 1 - Adozione di strumenti di supporto all'utenza
- 2 - Riordino archivio cartaceo e digitale
- 3 - Miglioramento competenze dei dipendenti

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 1: Elaborazione e/o implementazione di guide e manuali tematici	Output	Numero di pubblicazioni > 2
Azione n. 2: Avvio procedure di cancellazione d'ufficio e verifica protocolli sospesi	Output	Cancellazione di almeno 500 imprese
Azione n. 3: Implementazione gruppo di lavoro e continuazione incontri di approfondimento delle principali problematiche del Registro	Output	Realizzazione n. di incontri > 3

Centro di responsabilità

Centro di costo B001 - Responsabili: Dr.ssa Franca Tiloca; Dr.ssa Anna Bianca Cuccuru
Personale partecipante: Servizio Registro delle Imprese

Azioni

1 - Attivazione procedure per l'adeguamento alla normativa

2 - Aggiornamento sito e potenziamento informazioni agli sportelli

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 1 Aggiornamento delle posizioni ai sensi della L. 224/2012 al fine di garantire una corretta certificazione dell'impresa	Output	Adeguamento di tutte le imprese artigiane che esercitano l'attività di autoriparazione
Azione n. 2 Creazione di un'apposita sezione sul sito camerale dedicata alle prese che operano nel settore della meccatronica	Output	Si/No

Centro di responsabilità

Centro di costo B001 - Responsabili: Dr.ssa Franca Tiloca; Marina Mazzoni

Personale partecipante: Servizio Albi e Ruoli

Azioni

1 - Verifica diritti annuali inesigibili per ogni posizione sottoposta a cancellazione d'ufficio

2 - Inibizione posizioni cancellate

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 1 Individuazione per ogni posizione sottoposta a cancellazione d'ufficio dei diritti annuali inesigibili	Output	Si/No entro il 2015
Azione n. 2 Controllo imprese non iscritte a ruolo e adozione inibizioni per le annualità successive	Output	Sistemazione di almeno 500 posizioni (risultato strettamente connesso all'attività del RI)

Centro di responsabilità

Centro di costo B001 - Responsabili: Dr.ssa Franca Tiloca; Rag.ra Maria Speranza Mazzoni

Personale partecipante: Servizio Albi e Ruoli

Azioni

1 - Dotazione del tesserino di riconoscimento a tutti i soggetti iscritti che ne facciano richiesta

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 1 <ul style="list-style-type: none">Trasmissione informative ai soggetti già iscritti a ruolo sulla possibilità di ricevere il tesserino di riconoscimento e contrastare così l'abusivismoDotazione, in capo ai tassisti o agli ncc del tesserino di riconoscimento	Output	<ul style="list-style-type: none">Trasmissione informativa a tutti gli iscrittiSi/No entro il 2015

Centro di responsabilità

Centro di costo B001 - Responsabili: Dr.ssa Franca Tiloca; Marina Mazzoni

Personale partecipante: Servizio Albi e Ruoli

Azioni

1 - Aggiornamento modulistica e mantenimento standard qualitativi

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 1 Semplificazione modulistica e controllo gradimento del servizio	Output/Efficacia	<ul style="list-style-type: none">• Sì/No entro i primi sei mesi 2015• Livello di soddisfazione buono (modello ministeriale di gradimento)

Centro di responsabilità

Centro di costo B001 - Responsabile: Dr.ssa Paola Grimaldi

Personale partecipante: Organismo di Mediazione e Camera Arbitrale

Azioni

1 - Razionalizzazione procedura e revisione elenco orafi

2 - Recupero morosità

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 1 Predisposizione nuova modulistica e revisione elenco orafi	Output	Si/No entro il 2015
Azione n. 2 Recupero morosità	Output	60% di recupero

Centro di responsabilità

Centro di costo B001 - Responsabile: Dr.ssa Paola Grimaldi
Personale partecipante: Ufficio Metrico

Azioni

1 - Ufficio Marchi e Brevetti

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 1 Mantenimento standard qualitativi	Efficacia	Gradimento 80% (modulo di customer satisfaction predisposto dall'Ufficio)

Centro di responsabilità

Centro di costo B001 - Responsabile: Dr.ssa Paola Grimaldi
Personale partecipante: Ufficio Marchi e Brevetti

Azioni

1 - Informativa all'utenza

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 1 Informativa utenza	Output	Creazione pagina sito

Centro di responsabilità

Centro di costo B001 - Responsabile: Dr.ssa Paola Grimaldi
Personale partecipante: Servizio Regolazione del Mercato

Azioni

- 1 - Coordinamento e coerenza fra Ciclo di gestione delle performance e documenti di programmazione
- 2 - Rilevazione costo dei processi camerali

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 1 Prosecuzione percorso di allineamento delle performance con i documenti camerali di programmazione	Output/Efficacia	Sì/No entro il 2015
Azione n. 2 Rilevazione costo dei processi e divulgazione esiti elaborazione	Efficienza/Output	Sì/No entro il 2015

Centro di responsabilità

Centri di costo: A002, A006 - Responsabili: Rag. Livio Puliga; Dr.ssa Elisa Bisail
Personale partecipante: Servizio Ragioneria; Servizio Affari Generali e Risorse Umane

Azioni

1 - Adeguamento contenuti sito web camerale alle disposizioni di cui al D. Lgs. 33/2013 in materia di trasparenza e pubblicità

2 - Piattaforma Certificazione Crediti

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 1 Adeguamento contenuti sito web camerale alle disposizioni di cui al D. Lgs. 33/2013 in materia di trasparenza e pubblicità	Output/Efficacia	Realizzazione attività nei termini di legge
Azione n. 2 Piattaforma Certificazione Crediti	Output/Efficacia	Pubblicazione informazioni su Piattaforma

Centro di responsabilità

Centri di costo: A002, A006 - Responsabili: Rag. Livio Puliga; Dr.ssa Elisa Bisail

Personale partecipante: Servizio Ragioneria; Servizio Affari Generali e Risorse Umane

Azioni

1 - Implementazione Archivio corrente e storico

2 - Raccolta sistematica normativa di settore

3 - Razionalizzazione attività di archiviazione di atti e documenti

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
<p>Azione n. 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prosecuzione attività di riordino dell'archivio storico mediante procedura di scarto semplificata • Ottimizzazione sistema di ricerca nel sito dedicato 	Output/Efficacia	<ul style="list-style-type: none"> • Sì/No entro il 2015 • Consultazione on line più agevole dei documenti storici camerali
<p>Azione n. 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ricerca normativa di interesse e suddivisione della stessa per argomenti • Predisposizione e/o aggiornamento regolamenti camerali 	Output	<ul style="list-style-type: none"> • Creazione raccolta digitale per almeno due argomenti di particolare interesse • Sì/No entro il 2015
<p>Azione n. 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prosecuzione archiviazione informatica di atti e documenti del Servizio Affari Generali • Avvio procedura di adeguamento alle nuove norme su digitalizzazione documentale 	Efficacia/Output	<ul style="list-style-type: none"> • Conversione in file delle delibere cartacee precedenti programma Libranet riguardanti almeno un intero anno • Sì/No entro il 2015

Centro di responsabilità

Centri di costo: A001, A006 - Responsabile Dr.ssa Elisa Bisail

Personale partecipante: Servizio Affari Generali e Risorse Umane

Azioni

1 - Rinnovo Organi camerali

2 - Creazione di un gruppo di lavoro strutturato in materia di finanziamenti di matrice comunitaria

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
<p>Azione n. 1 Completamento della procedura (insediamento del Consiglio, elezione del Presidente e della Giunta)</p>	Output	Si/No entro il primo quadrimestre del 2015
<p>Azione n. 2 Realizzazione di un modello organizzativo che coinvolga tutti i settori del sistema camerale del Nord Sardegna</p>	Output/Efficacia	<ul style="list-style-type: none"> • Costituzione della Task Force intersettoriale • Attività di formazione dei componenti attraverso interventi mirati

Centro di responsabilità

Centri di costo: A001, A006 - Responsabili: Segretario Generale, Dr.ssa Elisa Bisail

Personale partecipante: Servizio Affari Generali e Risorse Umane

Azioni

- 1 - Informatizzazione attraverso applicativo XACC «Ciclo Passivo»
- 2 - Introduzione della fattura elettronica
- 3 - Completamento procedure di istituzione Albo Fornitori e relativa gestione
- 4 - Gestione pratiche concessione contributi camerali

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 1 Informatizzazione attraverso applicativo XACC «Ciclo Passivo»	Efficienza/Efficacia	<ul style="list-style-type: none"> • Tempi medi gestione processi inferiori ai 20 gg • Conservazione a norma dei documenti digitali e dematerializzazione processi
Azione n. 2 Introduzione della fattura elettronica	Efficienza/Efficacia	Realizzazione attività nei termini di legge
Azione n. 3 Completamento procedure di istituzione Albo Fornitori e relativa gestione	Output	Completamento delle procedure entro il 2015
Azione n. 4 <ul style="list-style-type: none"> • Revisione Regolamento camerale • Informatizzazione pratiche di concessione 	Output/Efficacia	<ul style="list-style-type: none"> • Revisione Regolamento entro il 2015 • Adozione e utilizzo applicativo informatico CERC per gestione pratiche entro il 2015

Centro di responsabilità

Centro di costo: A002 - Responsabile: Rag. Livio Puliga
 Personale partecipante: Servizio Ragioneria

Azioni

1 - Adeguamento e messa a norma impianti Sede Camerale

2 - Manutenzioni straordinarie su elementi pericolanti degli immobili camerale

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
Azione n. 1 Gestione procedure affidamento lavori e coordinamento attività per la realizzazione degli interventi	Output	Realizzazione entro il 2015
Azione n. 2 Gestione procedure affidamento lavori e coordinamento attività per la realizzazione degli interventi	Output	Realizzazione entro il 2015

Centro di responsabilità

Centro di costo: A002 - Responsabile: Rag. Livio Puliga

Personale partecipante: Ufficio Provveditorato

Azioni

1 - EXPO 2015

2 - Azioni di cooperazione

3 - Progetti di cooperazione transfrontaliera e/o euro-mediterranea

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
<p>Azione n. 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Azioni di sensibilizzazione e promozione verso le imprese locali sulle opportunità di EXPO 2015 • Imprese locali coinvolte/assistite 	Output	<ul style="list-style-type: none"> • N. azioni ≥ 3 • N. imprese coinvolte/assistite ≥ 100
<p>Azione n. 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Imprese informate/assistite in tema di Export e Internazionalizzazione • Imprese locali partecipanti ad iniziative di Internazionalizzazione (Fiere, Workshop, Missioni, Incoming) 	Output	<ul style="list-style-type: none"> • N. imprese ≥ 100 • N. imprese ≥ 30
<p>Azione n. 3</p> <p>Presentazione di proposte progettuali/candidature a valere su programmi comunitari (o di altra natura) per azioni di cooperazione transfrontaliera e/o euromediterranea</p>	Output	Proposte progettuali presentate ≥ 2

Centro di responsabilità

Centro di costo: A003 - Responsabile: Segretario Generale; Dr. Luigi Chessa

Personale partecipante: Azienda speciale Promocamera

Azioni

1 - Aggiornamento e Formazione per imprese e classe dirigente

2 - Voucher formativi per imprese e associazioni

<i>Indicatori</i>	<i>Ambito perf.</i>	<i>Risultato indicatore</i>
<p>Azione n. 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aggiornamento e/o acquisizione di nuove competenze da parte dei diversi attori locali, privati e pubblici • Miglioramento azioni di formazione (qualitativo /quantitativo) 	Output/Efficacia	<ul style="list-style-type: none"> • N. corsi formazione attivati \geq 15 • Costo per partecipante \leq anno precedente • Giudizio complessivo sui corsi \geq 7 (buono)
<p>Azione n. 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erogazione di Voucher ad imprese e Associazioni di categoria locali • Partecipazione ai corsi organizzati da Promocamera 	Output	<ul style="list-style-type: none"> • N. Voucher erogati \geq anno precedente • N. partecipanti \geq anno precedente

Centro di responsabilità

Centro di costo: A003 - Responsabile: Segretario Generale; Dr. Luigi Chessa

Personale partecipante: Azienda speciale Promocamera

6.2 Il collegamento tra performance organizzativa ed individuale

Le 5 aree strategiche individuate nel Piano della performance - ed i relativi indicatori - consentono la misurazione della performance organizzativa.

Al fine di rafforzare il collegamento tra quest'ultima e quella dei singoli, due degli indicatori delineati saranno utilizzati anche per la valutazione della performance individuale dei dirigenti.

Come spiegato nel documento sul Sistema di misurazione della performance, tali indicatori avranno un peso ponderale elevato sulla valutazione pari al 70% del punteggio complessivo attribuibile al dirigente o alla posizione organizzativa.

Per quanto riguarda il resto del personale, la valutazione della performance individuale verrà effettuata sulla base di una scheda prevalentemente qualitativa - così come specificato nel documento sul Sistema di misurazione della performance - previa assegnazione a ciascuno degli obiettivi da raggiungere nel corso dell'anno, definiti a cura di ciascun responsabile di servizio e sotto la supervisione del dirigente.

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il Piano è redatto dal Servizio Affari Generali e Risorse Umane, con il coinvolgimento di tutti gli uffici camerali, sulla base dei documenti di programmazione strategica adottati dal Consiglio camerale, ed in particolare della Relazione previsionale e programmatica che, data l'analisi del contesto, definisce indirizzi, priorità e obiettivi dell'azione camerale. Il documento deve essere approvato dalla Giunta entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento.

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

In ottemperanza alle vigenti normative - anche in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione - il Ciclo della performance ed i relativi documenti sono concepiti in coerenza con gli atti di programmazione economico-finanziaria dell'Ente, ivi compreso il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, ossia il documento da predisporre obbligatoriamente in allegato al preventivo economico a partire dall'esercizio finanziario 2014.

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Il Ciclo di gestione della performance ormai a regime prevede i seguenti step:

- ✓ il processo di redazione del Piano della Performance e la sua approvazione da parte della Giunta nei termini di legge;
- ✓ un processo di controllo in itinere che prevede, con periodicità semestrale, la produzione al Presidente dell'Ente, alla Giunta camerale, al Collegio dei Revisori dei Conti ed all'Organismo indipendente di valutazione di un report in cui è descritto il grado di raggiungimento degli obiettivi;
- ✓ una relazione della performance per la misurazione e la valutazione ex post del raggiungimento degli obiettivi posti, che verrà certificata dall'Organismo indipendente di valutazione.

7.4 Miglioramento del processo di pianificazione

Come già precedentemente esposto, la redazione di un piano della performance a valle della approvazione degli altri documenti di programmazione annuale è possibile pur con una serie di criticità. In particolare, le maggiori difficoltà riguardano il coordinamento e la coerenza dei contenuti dei diversi atti di indirizzo.

Pertanto, al fine di migliorare il ciclo di programmazione, si intende procedere alla stesura dei detti documenti - nel rispetto delle diverse prescrizioni normative in materia - in una logica di condivisione tra parte politica ed amministrativa, garantendone quanto più possibile la contestualità nonché l'integrazione con il sistema dei controlli previsti per legge.