



Camera di Commercio
Oristano

Camera di Commercio di Oristano

La Relazione sulla *performance* 2018

Approvata con deliberazione della Giunta camerale n. 35 del 14 ottobre 2019

1- Presentazione	2
2 - Sintesi delle informazioni di interesse per le imprese e gli altri stakeholders esterni	3
2.1 - Il contesto esterno di riferimento	3
2.1.1 - Scenario economico internazionale e nazionale	3
2.1.2 - Scenario economico provinciale	7
2.2 - L'amministrazione	14
2.2.1 - Strutture	14
2.2.2 - Risorse umane	14
2.2.3 - Risorse economiche	18
2.2.4 - Partecipazioni societarie	20
2.2.5 - Partecipazioni associative	23
2.2.6 - Altre Partecipazioni	23
3 – Aree Strategiche, Obiettivi strategici e risultati	24
3.1 – Albero della performance	24
3.2 - Obiettivi strategici e risultati	26
3.3 - Obiettivi operativi e risultati	33
3.4 - Analisi dei risultati	48
3.5 - Le criticità e le opportunità	50
3.6 - La Mappa strategica	52
4 – Risorse, efficienza ed economicità	53
5 – Pari Opportunità e Bilancio di Genere	56
5.1 - Il contesto esterno	56
5.2 - Sportello Imprenditoria Femminile	58
5.3 - Comitato Imprenditoria Femminile	58
6 – Il Processo di redazione della Relazione sulla Performance	60
6.1 - Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	61
6.2 - Punti di forza e di debolezza del ciclo della Performance	61

1. Presentazione

La Relazione sulla Performance, prevista dall'art. 10, comma 1, lettera b) del decreto legislativo n. 150/2009, è lo strumento attraverso il quale la Camera di Commercio di Oristano illustra ai portatori di interesse di riferimento della Camera, tra cui in primo luogo le Imprese e le loro associazioni di rappresentanza, i risultati ottenuti nel corso dell'anno, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance.

Pertanto l'obiettivo primario della Relazione è di evidenziare a consuntivo i risultati raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse disponibili, ispirandosi ai principi di trasparenza, intelligibilità, veridicità, partecipazione e coerenza interna ed esterna.

Il miglioramento dei risultati della propria attività costituisce un obiettivo ormai consolidato per la Camera di Commercio di Oristano. A tal fine, già in precedenza, insieme alle altre Camere di Commercio italiane, ha dato attuazione alla disciplina prevista dal Decreto del Presidente della Repubblica n. 254/05, adottando una prassi di programmazione e di gestione amministrativo-contabile rigorosa, articolata su un ciclo annuale di pianificazione e controllo. In aggiunta a ciò, la Camera si è volontariamente dotata di strumenti per monitorare la qualità dei servizi erogati alle imprese e per valutarne il livello conseguito, fino alle performance individuali.

In questo quadro, l'applicazione del decreto legislativo n. 150/2009 ha rappresentato una tappa importante nel percorso di armonizzazione degli strumenti e dei sistemi messi a punto nel corso dell'ultimo decennio, in un quadro normativo coerente per tutto il sistema-paese.

Va opportunamente evidenziato che l'attività svolta dall'ente negli ultimi anni è stata fortemente condizionata dal lungo percorso che ha determinato il nuovo quadro normativo del sistema camerale, definito con il decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219, in attuazione dell'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, che ha determinato forti criticità operative per la Camera di commercio di Oristano, e l'avvio del processo di accorpamento con la Camera di commercio di Cagliari, ancora non concluso.

La riduzione delle risorse conseguente al taglio del diritto annuale ha determinato l'impossibilità di assicurare la copertura degli oneri correnti con i proventi ordinari dell'ente, con rilevanti conseguenze sugli interventi economici a favore delle imprese, che sono stati solo in parte mantenuti, con il ricorso agli avanzi patrimonializzati di cui per ora l'ente dispone. Alla carenza di risorse finanziarie si aggiunge la ridotta dimensione della struttura organizzativa, costituita al 1 settembre 2019 da 18 dipendenti, compreso il Segretario Generale al 50% con la Camera di commercio di Cagliari.

Per questo ormai da diversi anni viene assicurata, con difficoltà, l'erogazione dei servizi alle imprese ed agli altri stakeholder della Camera, mentre maggiori criticità si evidenziano nei servizi di supporto, dalla contabilità agli affari generali, dalla segreteria al controllo di gestione, quest'ultimo interamente privo di personale.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per le imprese e gli altri stakeholders esterni

2.1 – Il contesto esterno di riferimento

Si riportano di seguito, sinteticamente, i principali elementi che hanno caratterizzato il contesto economico in cui la Camera di Commercio di Oristano si è trovata ad operare nel corso del 2017.

2.1.1 - Scenario economico internazionale e nazionale

Il Fondo Monetario internazionale prevede per il 2019 un'economia mondiale in flessione: secondo i dati diffusi ad aprile, il PIL globale passa dal 3,6% del 2018 al 3,3% previsto per il 2019, che corrisponde al -0,2% rispetto a quanto previsto ad inizio anno e -0,4 punti percentuali sulle previsioni di ottobre 2018.

Dopo la ripresa registrata nel 2017 e nella prima parte del 2018, l'attività economica mondiale tende quindi a rallentare, coinvolgendo sia i paesi avanzati che in via di sviluppo. In particolare le tensioni commerciali incidono sulla fiducia delle imprese e sulla domanda globale, con riflessi sui mercati finanziari. Tra i rischi, in particolare, l'incertezza su una soluzione definitiva per la Brexit e le tensioni commerciali tra Stati Uniti e Cina. Una debole ripresa è prevista nella seconda metà del 2019, per stabilizzarsi nuovamente al 3,6% nel 2020.

Secondo le previsioni FMI, le economie avanzate avranno una crescita dell'1,8% nel 2019 (-0,2% in meno rispetto a gennaio) e del 1,7% nel 2020. Incidono in modo particolare le stime negative su Germania, a causa dell'introduzione delle nuove norme sulle emissioni, e sull'Italia, che risente della diminuzione degli investimenti e di elevati livelli dello spread. La flessione riguarda tuttavia l'intera area Euro: 1,3% la crescita prevista per il 2019 (-0,3% in meno rispetto al dato diffuso a inizio anno) e 1,5% nel 2020.

PRODOTTO INTERNO LORDO

Anno 2018 e proiezioni 2019-2020

		Proiezioni	
	2018	2019	2020
Mondo	3,6	3,3	3,6
Economie Avanzate	2,2	1,8	1,7
Stati Uniti	2,9	2,3	1,9
Area Euro	1,8	1,3	1,5
Germania	1,5	0,8	1,4
Francia	1,5	1,3	1,4
Italia	0,9	0,1	0,9
Spagna	2,5	2,1	1,9
Giappone	0,8	1,0	0,5
Regno Unito	1,4	1,2	1,4
Canada	1,8	1,5	1,9
Russia	2,3	1,6	1,7
Economie emergenti e in via di sviluppo	4,5	4,4	4,8
Cina	6,6	6,3	6,1
India	7,1	7,3	7,5
Brasile	1,1	2,1	2,5

*Fonte: FMI – World Economic Outlook Update, aprile 2019**Le previsioni Istat*

Le previsioni al ribasso del FMI per l'economia mondiale sono confermate anche dall'Istituto Nazionale di Statistica. Secondo l'Istat nel 2019 il PIL globale è previsto al 3,2%, caratterizzato da rischi al ribasso per le tensioni commerciali e per gli effetti della politica protezionistica e delle nuove barriere all'importazione applicate dagli Stati Uniti. In termini di volume di merci scambiate a livello mondiale si prevede infatti una decelerazione dal 4% del 2018 al 2,9% del 2019.

L'incertezza sull'evoluzione dell'economia mondiale, diffusa su tutti i paesi, ha come effetto il mantenimento di politiche monetarie accomodanti, in particolare da parte della BCE e della banca centrale americana.

In flessione anche le previsioni per l'area euro: sulla base anche delle recenti stime della Commissione europea, nel 2019 il prodotto interno lordo è stimato al 1,2%, rispetto all'1,9% registrato nel 2018.

PRODOTTO INTERNO LORDO

Anni 2018 e 2019 – variazioni percentuali sull'anno precedente

	2018	2019
Mondo	3,6	3,2
USA	2,9	2,4
Giappone	0,8	0,8
Area Euro	1,9	1,2
Paesi emergenti	6,5	6,1

Fonte: Istat – Prospettive per l'economia - maggio 2019

Anche le previsioni per l'**economia italiana** sono in flessione. La prospettiva di crescita nel 2019 si attesta allo 0,3%, rispetto allo 0,9% del 2018. Per l'Istat la principale componente a sostegno del PIL nazionale risulta essere la spesa delle famiglie (grazie all'aumento dei salari e in parte alle previste misure adottate sul reddito di cittadinanza), mentre di segno contrario l'andamento degli investimenti.

In calo rispetto al 2018 anche importazioni (1,8% rispetto al 2,3% del 2018) ed esportazioni (1,7% nel 2019 contro l'1,9% del 2018), a causa delle tensioni commerciali a livello internazionale.

Secondo l'Istat, inoltre, il rallentamento del PIL incide anche nelle dinamiche del mercato del lavoro. I livelli occupazionali restano sostanzialmente invariati rispetto al 2018 (+0,1%), mentre si prevede un aumento del tasso di disoccupazione del +0,2% (dal 10,6% del 2018 al 10,8% previsto nel 2019).

PREVISIONI PER L'ECONOMIA ITALIANA – PIL E PRINCIPALI COMPONENTI

Anni 2018 e 2019 – variazioni percentuali sull'anno precedente

	2018	2019
PIL	0,9	0,3
DOMANDA INTERNA (INCLUSE LE SCORTE)	0,9	0,3
Spesa delle famiglie residenti e ISP	0,6	0,5
Investimenti fissi lordi	3,4	0,3
CONTRIBUTI ALLA CRESCITA DEL PIL		
<i>Domanda interna (al netto variazione scorte)</i>	<i>1,0</i>	<i>0,3</i>
<i>Domanda estera netta</i>	<i>-0,1</i>	<i>0,0</i>
Unità di lavoro	0,8	0,1
Tasso di disoccupazione	10,6	10,8

Fonte: Istat – prospettive per l'economia Italiana nel 2019 – maggio 2019

2.1.2 – Scenario economico provinciale

Demografia d'impresa

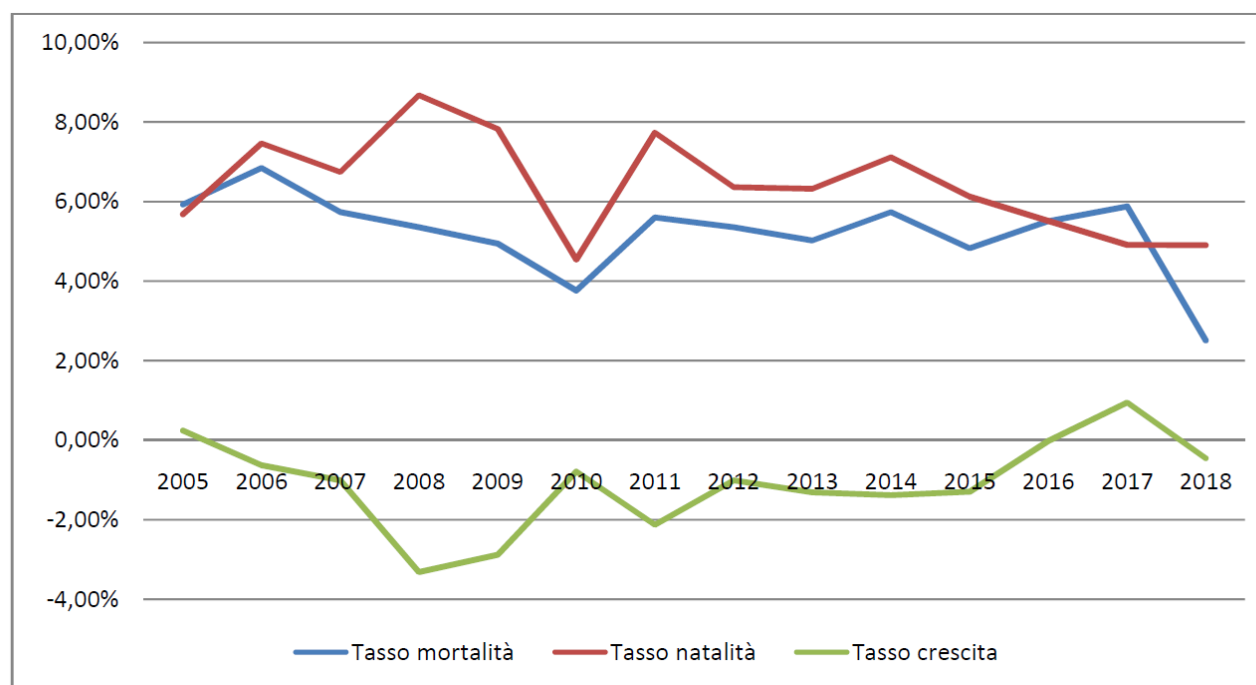
Dopo il progressivo ridimensionamento del numero di imprese osservato dal 2005, il 2018 si chiude con un lieve calo rispetto al 31 dicembre 2017, pari a - 0,46%, contando 12.819 imprese attive e 14.336 registrate.

A fronte delle 323 nuove imprese, ne sono cessate 632, di cui 3 d'ufficio, con un saldo negativo di 309 unità. Si osserva un tasso di natalità del 2,51% e un tasso di mortalità del 4,9%, dai quali scaturisce un tasso di sviluppo del sistema imprenditoriale positivo.

DEMOGRAFIA DI IMPRESA - PROVINCIA DI ORISTANO 2005-2018								
Anno	Registrate	Attive	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo (cessazioni - iscrizioni)	Tasso Natalità	Tasso Mortalità	Tasso Crescita (attive)
2005	16.309	14.659	868	833	35	5,92%	5,68%	0,24%
2006	16.220	14.610	1.002	1.094	-92	6,84%	7,46%	-0,63%
2007	16.068	14.528	837	984	-147	5,73%	6,74%	-1,01%
2008	15.583	14.285	777	1.260	-483	5,35%	8,67%	-3,32%
2009	15.179	13.848	705	1117	-412	4,94%	7,82%	-2,88%
2010	15.071	13.788	520	629	-109	3,76%	4,54%	-0,79%
2011	14.881	13.585	772	1066	-294	5,60%	7,73%	-2,13%
2012	14.742	13.376	727	864	-137	5,35%	6,36%	-1,01%
2013	14.573	13.113	671	846	-175	5,02%	6,32%	-1,31%
2014	14.379	12.948	751	932	-152	5,73%	7,11%	-1,38%
2015	14.212	12.847	624	792	-168	4,82%	6,12%	-1,30%
2016	14.214	12.784	706	708	-2	5,50%	5,51%	-0,02%
2017	14.337	12.878	750	628	122	5,87%	4,91%	0,95%
2018	14.336	12.819	323	632	309	2,51%	4,91%	-0,46%

Elaborazione Ufficio Studi CCIAA Or su Dati StockView

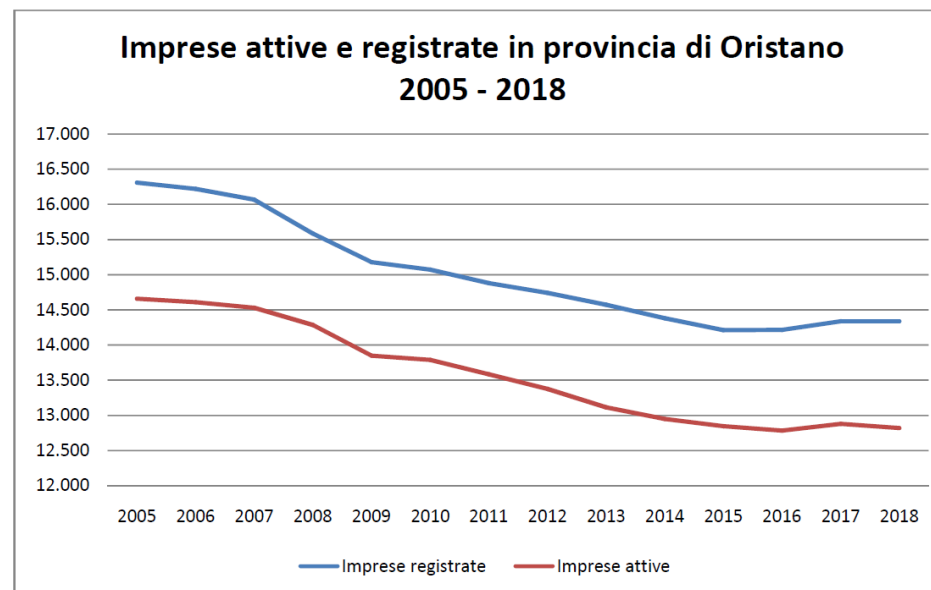
Nel grafico che segue è rappresentato l'andamento dei tassi di natalità, mortalità e crescita delle Imprese iscritte alla Camera di Commercio di Oristano dal 2005 al 2018.



Elaborazione Ufficio Studi CCIAA Oristano su Dati StockView

Imprese in crisi

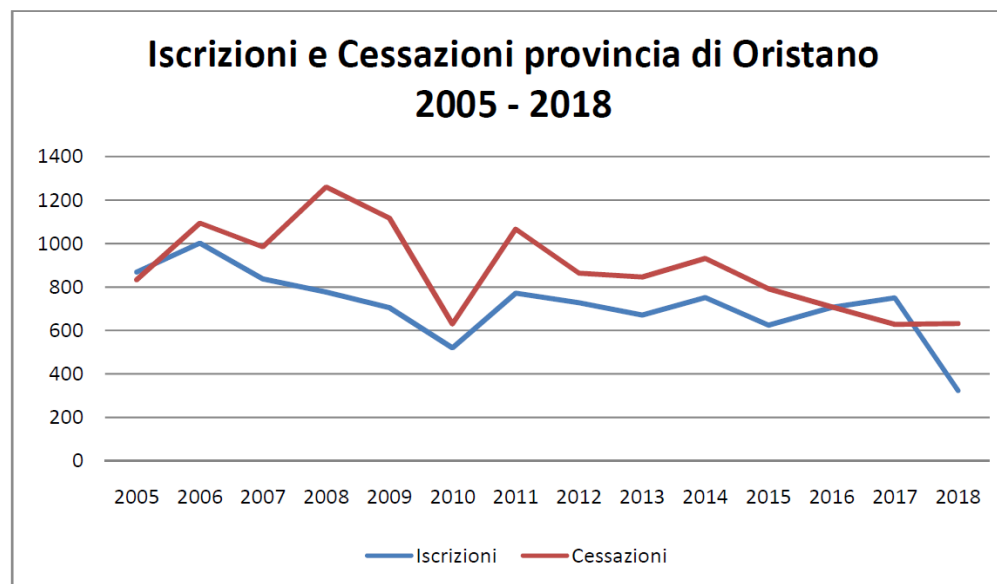
L'analisi delle imprese registrate e attive in provincia dal 2005 al 2018 mostra un andamento decrescente, simile per le due categorie, con una lieve inversione di tendenza nel 2017. Il 2018 vede una nuova riduzione, seppur molto moderata. La differenza tra le due categorie è di circa 1.400 unità e resta pressoché costante nel tempo. Di queste 1.400 unità al 31/12/2018 il 70% sono imprese inattive, il 21% sono in scioglimento o Liquidazione e l'8% con Procedure concorsuali in corso; il restante 2% è rappresentato da imprese sospese; tale composizione sostanzialmente conferma quella osservata nell'anno precedente.



Elaborazione Ufficio Studi CCIAA Or su Dati StockView

Dinamicità d'impresa

Nel grafico seguente è rappresentato il particolare andamento altalenante di iscrizioni e cessazioni nel corso degli ultimi 13 anni. Nel 2010 e nel 2016 si registra una differenza tra iscrizioni e cessazioni pressoché nulla (-11 nel 2010 e -2 nel 2016).



Elaborazione Ufficio Studi CCIAA Or su Dati StockView

Analisi per classe giuridica e per settore

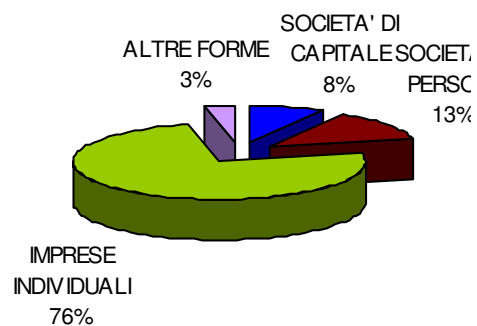
La composizione delle imprese con riguardo alla classe giuridica ricalca sostanzialmente quanto osservato negli anni precedenti.

La forma di impresa individuale, adottata dal 68% delle imprese nel 2018, in diminuzione dell'7% rispetto al 2017, continua ad essere quella più utilizzata. Seguono le società di persone, che confermano la percentuale del 15% in crescita nel triennio. Le società di capitale aumentano di tre punti percentuali rispetto al 2016, arrivando a rappresentare il 12% del totale delle imprese.

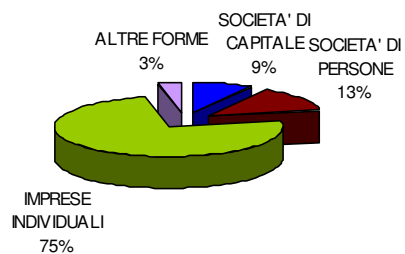
Le altre forme societarie, alle quali appartengono le fondazioni, gli enti, i consorzi, le associazioni e le società cooperative e consortili, non presentano alcuna variazione nel periodo di osservazione, confermando la percentuale minoritaria.



Anno 2016

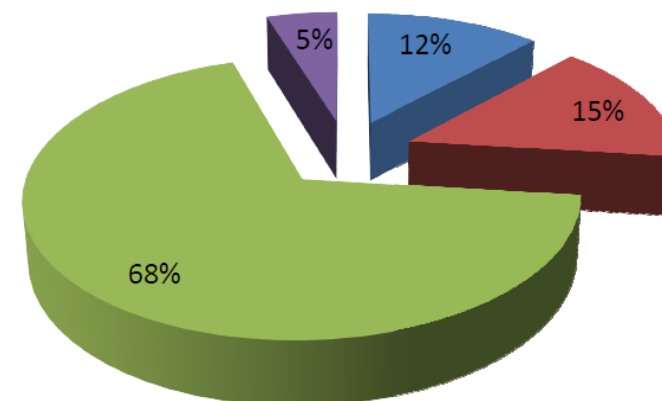


Anno 2017



Anno 2018

■ SOCIETA' DI CAPITALE ■ SOCIETA' DI PERSONE
■ IMPRESE INDIVIDUALI ■ ALTRE FORME



Elaborazione Ufficio Studi CCIAA Or su Dati StockView

La tabella sottostante mostra la suddivisione delle imprese attive, registrate, iscritte e cancellate per settore produttivo (Classificazione Ateco 2007) al 31/12/2018, una composizione sostanzialmente invariata rispetto agli anni precedenti. Valutando l'incidenza percentuale del singolo settore sul totale delle imprese attive, si osserva che il 37% del totale delle imprese attive nella provincia operano nel settore agricolo, seguito dal settore Commercio (24%), Costruzioni (11%), Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione (7 %). A dicembre 2018 i saldi tra iscrizioni e cessazioni presentano un valore negativo soprattutto per il settore del Commercio (-76 imprese), Costruzioni (-43 imprese), Attività di servizi di alloggio e ristorazione e Attività manifatturiere (rispettivamente - 31 e - 18 imprese).

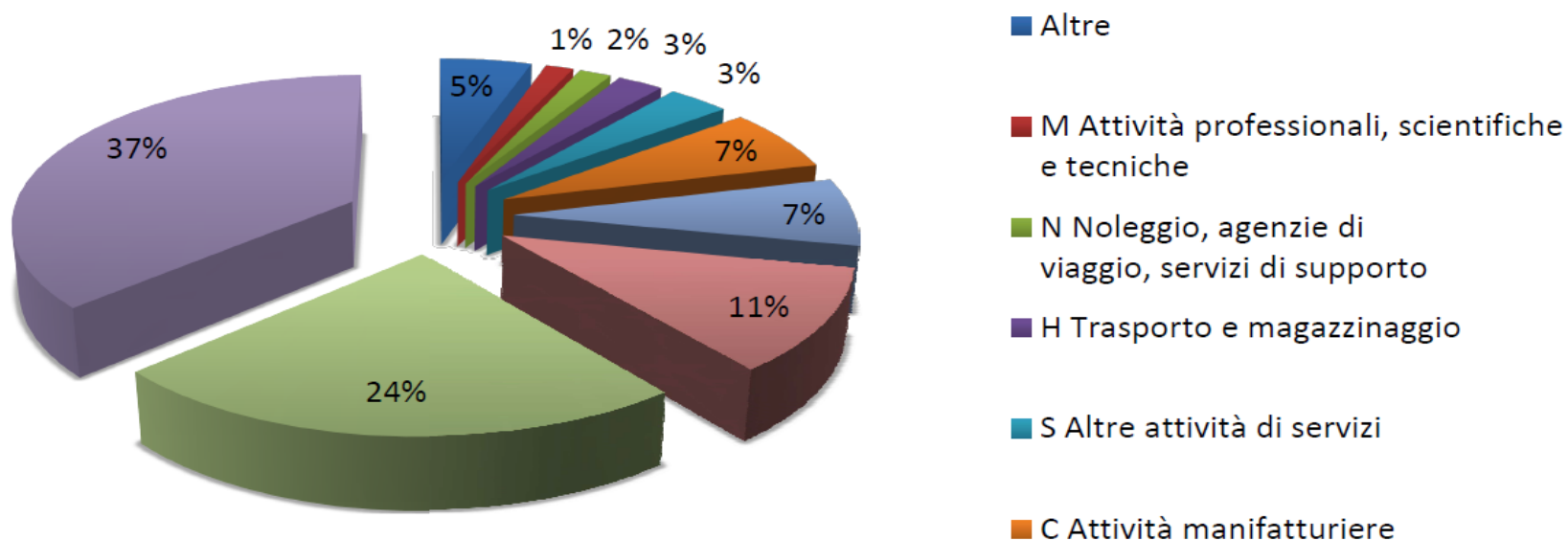
In calo anche il settore agricolo che registra una riduzione di 51 imprese, a differenza dell'incremento registrato nel 2017 (+ 87 imprese).

Settore	Registrate	Attive	Incidenza % attive	Iscrizioni	Cessazioni	Cessazioni non d'ufficio
A Agricoltura, silvicoltura pesca	4.716	4.693	37%	109	160	159
B Estrazione di minerali da cave e miniere	18	14	0%	0	0	0
C Attività manifatturiere	956	858	7%	14	32	32
D Fornitura di energia elettrica, gas	20	19	0%	0	0	0
E Fornitura di acqua; reti fognarie	27	26	0%	0	1	1
F Costruzioni	1.560	1.417	11%	41	84	84
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio	3.293	3.028	24%	118	194	194
H Trasporto e magazzinaggio	356	324	3%	4	12	11
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	1.058	932	7%	32	53	53
J Servizi di informazione e comunicazione	170	150	1%	7	5	5
K Attività finanziarie e assicurative	158	156	1%	7	10	10
L Attività immobiliari	119	109	1%	2	4	4
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	218	194	2%	9	8	8
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto	257	224	2%	12	18	18
P Istruzione	41	39	0%	2	0	0
Q Sanità e assistenza sociale	96	84	1%	0	1	1
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento	127	114	1%	8	1	1
S Altre attività di servizi	439	433	3%	11	19	19
X Imprese non classificate	707	5	0%	250	30	29
Totale	14.336	12.819	100%	626	632	629

Elaborazione Ufficio Studi CCIAA Or su Dati StockView

La suddivisione delle imprese attive per settori produttivi al 31.12.2018 è rappresentata nel seguente grafico:

Imprese attive in provincia di Oristano per settore economico - anno 2018



Elaborazione Ufficio Studi CCIAA Or su Dati StockView

2.2 – L'amministrazione

Con la riforma del sistema camerale approvata con il decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219, sono ulteriormente cresciute le funzioni e le attività cui la Camera di commercio è chiamata a far fronte a supporto del sistema delle Imprese e dell'economia locale e nazionale, che si aggiungono alle tradizionali funzioni di anagrafe e certificazione, di promozione economica e di regolazione del mercato. Tra queste ultime assumono particolare rilevanza, nella programmazione della Camera di commercio di Oristano: l'informazione economica, la formazione imprenditoriale, il sostegno all'innovazione e al trasferimento tecnologico, il marketing territoriale, il sostegno alla qualità nelle produzioni agroalimentari e nei servizi turistici, l'internazionalizzazione, la vigilanza sul mercato e la mediazione civile.

2.2.1 – Strutture

La Camera di Commercio di Oristano ha operato su quattro sedi fino al 31.12.2014. Tre in via Carducci: la sede Centrale, la sede decentrata (Servizio Anagrafico e Certificativo) e l'Albo Imprese Artigiane; quest'ultima, condotta in locazione, è stata dismessa il 31 gennaio 2015 nell'ambito delle iniziative assunte per la revisione della spesa. In via Bonn, in area industriale, erano ubicati, fino al 29 gennaio 2017, l'ufficio metrico ed il Magazzino, successivamente a tale data trasferiti in un nuovo immobile, anch'esso in locazione, nell'area Artigianale del Comune di Santa Giusta.

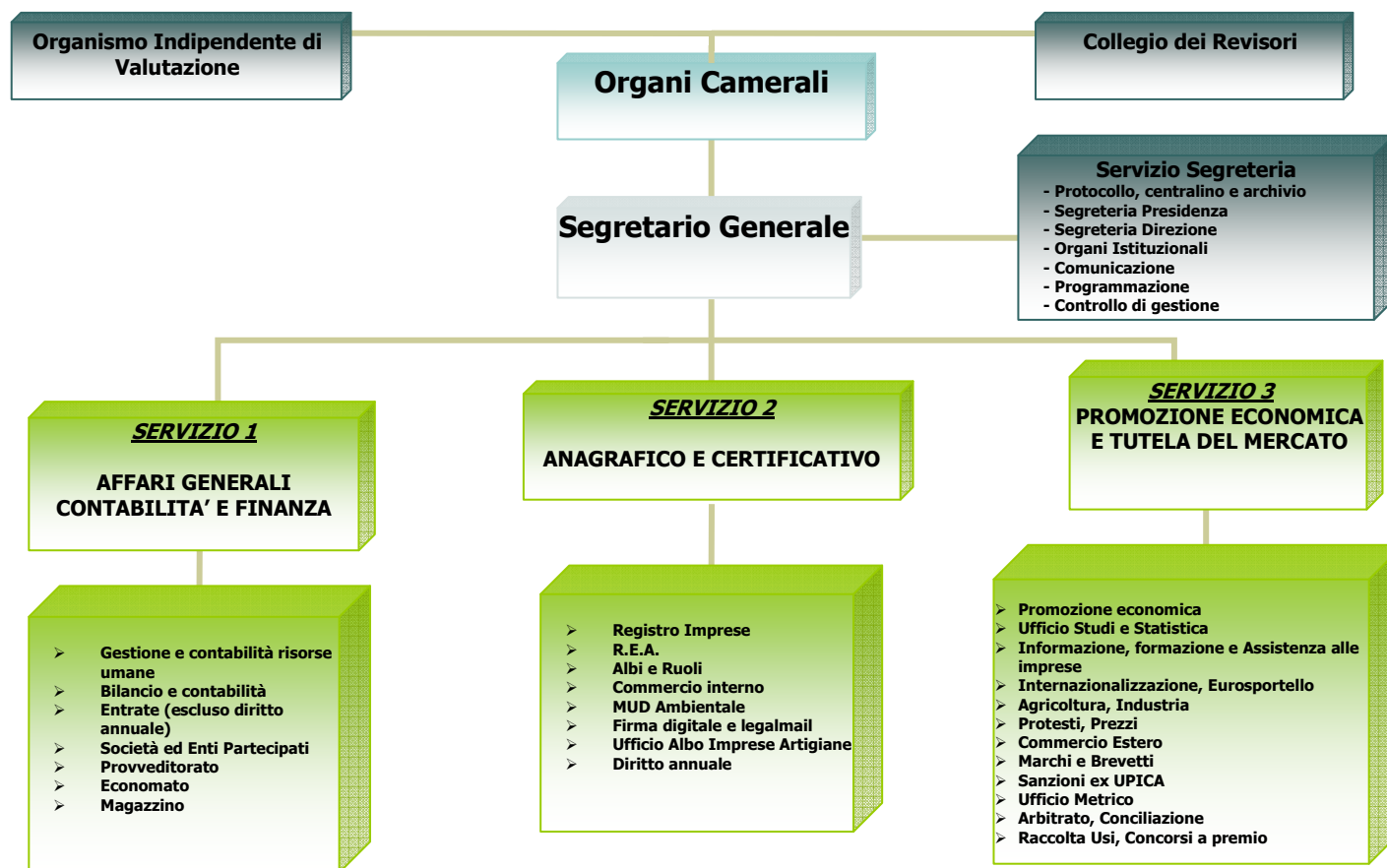
In località Zinnigas, all'interno della zona Commerciale del Comune di Santa Giusta, la Camera è proprietaria di un'area utilizzata per eventi promozionali ed altre manifestazioni di interesse per il territorio. E' stata da tempo realizzata la progettazione per la realizzazione nell'area di un Centro servizi per le Imprese e di una struttura coperta in grado di ospitare eventi e manifestazioni di interesse regionale. Attualmente è in corso un contenzioso con il Comune a seguito dei danni subiti dalla Camera per i ritardi nel rilascio del permesso a costruire.

2.2.2 – Risorse umane

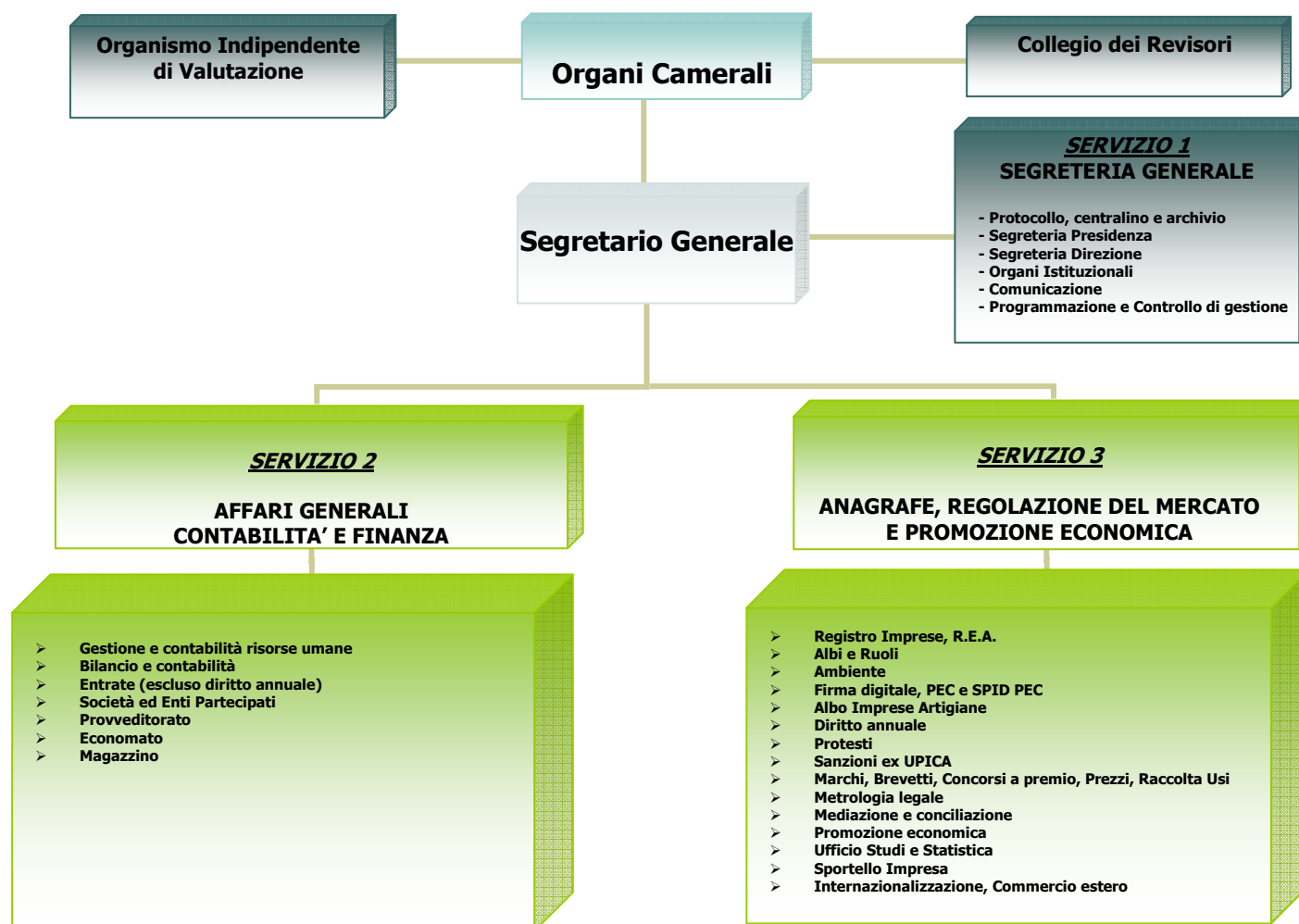
Il ruolo e la *mission* dell'ente richiederebbero maggiori risorse sia finanziarie che, soprattutto, umane. Tuttavia il processo in corso per la riforma del sistema camerale, insieme alla già applicata riduzione del diritto annuale a partire dall'esercizio 2015 (- 35% nel 2015, - 40% nel 2016 e - 50% nel 2017, poi maggiorato del 20%) in base all'articolo 28 del Decreto legge n. 90/2014, convertito con modificazioni nella Legge n. 114/2014, che si aggiunge all'esclusione dal beneficio del contributo per l'equilibrio economico a valere sul Fondo perequativo di Unioncamere, oltre a incidere immediatamente sulla realizzazione della *mission* dell'Ente, determina, ormai da diversi anni, una reale e consistente riduzione della capacità operativa della Camera di Commercio di Oristano, con possibili significativi riflessi sul futuro assetto organizzativo della struttura, definito nel dicembre 2012 e modificato nel marzo 2014 in funzione di una maggiore coerenza con le previsioni normative, con gli obiettivi strategici e la programmazione pluriennale dell'Ente. L'attuale impossibilità di sostituire il consistente contingente di personale cessato negli ultimi anni ha determinato una forte riduzione delle risorse umane, con forti criticità nell'erogazione dei servizi, in attesa che possa concludersi il percorso di costituzione della Camera di commercio di Cagliari-Oristano.



La struttura organizzativa in vigore nel 2018 è rappresentata nel grafico che segue; comprende tre servizi di linea: Anagrafico-certificativo; Promozione economica e tutela del mercato; Affari generali, Contabilità e Finanza; più un servizio di staff “Segreteria” per le funzioni di segreteria presidenza, segreteria direzione, supporto organi istituzionali, comunicazione, protocollo, centralino e archivio.



Dal 1 giugno 2019 la struttura è così modificata:



La struttura camerale è guidata dal Segretario Generale, ruolo svolto dal 19 ottobre 2004 ad oggi dal dott. Enrico Salvatore Massidda, a seguito dell'attribuzione dell'incarico con Decreto del Ministro delle attività produttive in data 18 ottobre 2004.

La vigente dotazione organica, approvata con deliberazione della Giunta Camerale n. 61 del 20 Novembre 2013, prevede n. 36 posti, di cui, al 1 gennaio 2019, 21 risultano coperti e 15 vacanti.

SITUAZIONE DEL PERSONALE AL 1 GENNAIO 2019						ETA'				
	DOT.ORGANICA	VACANTI	IN SERVIZIO	M	F	<= 30	31/40	41/50	51/60	> 60
D3	2	2								
D1	10	6	4	1	3		1	1	1	1
C	19	6	13	4	9		1	1	9	2
B3	1	0	1	1				1		
B1	3	1	2	2					1	1
A	1	0	1	1					1	
TOTALI	36	14	21	9	12	0	2	3	12	4

Al 1 agosto 2019, a seguito di ulteriori 4 cessazioni dal servizio, 17 posti risultano coperti e 19 vacanti.

Oltre al personale di ruolo, dal 2009 sono esternalizzati alcuni servizi del Registro delle Imprese e di supporto alla gestione dell'Albo Imprese Artigiane.

Ulteriori approfondimenti sull'assetto organizzativo sono contenuti nella sezione Amministrazione trasparente – Personale – del sito web istituzionale.

c

2.2.3 – Risorse economiche

Nella tabella seguente sono riportati i valori dei proventi e degli oneri relativi al consuntivo dell'anno precedente, al preventivo e al consuntivo dell'anno oggetto di rendicontazione. Tali dati consentono di sintetizzare i flussi economici di proventi e di oneri che, dal consuntivo dell'anno precedente a quello oggetto di rendicontazione, hanno caratterizzato la fase di programmazione e quella di esecuzione del preventivo economico.

Risorse Economiche			
	Consuntivo al 31/12/2017	Preventivo aggiornato anno 2018	Consuntivo al 31/12/2018
GESTIONE CORRENTE			
A) Proventi Correnti			
1) Diritto Annuale	1.228.242,55	1.448.280,00	1.310.027,54
2) Diritti di Segreteria	340.171,57	349.350,00	352.306,61
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	229.990,53	227.657,00	207.950,00
4) Proventi da gestione di beni e servizi	86.378,12	82.600,00	70.983,70
5) Variazione delle rimanenze	5.669,64	-6.926,00	-8.526,16
Totale proventi correnti (A)	1.890.452,41	2.100.961,00	1.932.743,69
B) Oneri Correnti			
6) Personale	1.146.845,21	1.162.068,00	1.179.284,17
7) Funzionamento	817.604,54	908.240,00	760.491,93
8) Interventi economici	227.413,30	486.960,00	201.024,13
9) Ammortamenti e accantonamenti	610.135,41	459.620,00	481.034,34
Totale Oneri Correnti (B)	2.801.998,46	-3.016.888,00	2.621.834,57
Risultato della gestione corrente (A-B)	-592.562,84	-915.927,00	-689.090,88

PROVENTI CORRENTI

Nell'esercizio 2018 si rilevano proventi correnti per €. 1.932.743,69, con un incremento di €. 42.291,28 rispetto al precedente esercizio da attribuire a un discreto aumento del diritto annuale e dei diritti di segreteria in parte compensato dalla diminuzione delle altre voci di provento. Con riguardo al principale provento camerale l'aumento è determinato dall'imputazione all'esercizio 2018 di gran parte della maggiorazione del diritto 2017, rinviata all'esercizio in esame in correlazione agli oneri per interventi di promozione economica relativi ai progetti con essa finanziati.

Si forniscono di seguito ulteriori informazioni di dettaglio che consentono di comprendere meglio il risultato sopra evidenziato:

- il diritto annuale, che all'interno del mastro si articola in diritto, sanzioni e interessi, considerato in questa sede al lordo del fondo svalutazione crediti, registra nel complesso un aumento di €. 81.784,99, principalmente per la motivazione sopra esposta; analogamente all'esercizio precedente, si rinvia all'esercizio 2019 una buona parte della maggiorazione del 20% di competenza 2018 specularmente al rinvio degli interventi di promozione con essa finanziati che si realizzano nell'esercizio in corso;
- i diritti di segreteria sono complessivamente aumentati di €. 12.137,04 per effetto di diverse variazioni, non particolarmente significative, in aumento o in diminuzione;
- i contributi e trasferimenti sono diminuiti rispetto al 2017, principalmente per effetto della previsione un minor rimborso della Regione per il funzionamento della C.P.A. in ragione della situazione di forte incertezza connessa alla controversia legale in corso, nonché dei minori contributi concessi da privati e dall'Unione Regionale per l'organizzazione di eventi di promozione economica. Tali consistenti riduzioni sono in parte compensate dall'incremento dei contributi del fondo perequativo per l'attività progettuale; dalla concessione, dopo diversi anni, del contributo del fondo perequativo per gli equilibri di bilancio, sebbene consista nella restituzione della quota di contribuzione al fondo perequativo versata da questa Camera nel 2016; infine, dall'incremento dei rimborsi per la convenzione del servizio di Segreteria Generale con la Camera di Commercio di Cagliari;
- i proventi da gestione di beni e servizi sono diminuiti a seguito della riduzione dei ricavi per la partecipazione agli eventi e manifestazioni di promozione economica organizzati nel 2018 (rispetto all'esercizio 2017 non è stata realizzata l'edizione regionale della rassegna gastronomica Le Isole del Gusto e non è stata organizzato il concorso enologico BINU poiché rientrante nel programma della CCIAA di Nuoro); sono altresì diminuiti i proventi per i servizi di metrologia legale, a seguito di una contrazione dell'attività ispettiva mentre sono di poco aumentati quelli per l'attività dell'Organismo di Mediazione e per concorsi a premio;
- le rimanenze registrano una variazione di €. -8.526,16 a seguito di una considerevole diminuzione delle scorte di magazzino, in particolare di quelle dei buoni pasto cartacei da assegnare al personale dipendente.

ONERI CORRENTI

Durante tutto l'esercizio si è proseguito con l'impostazione dell'azione amministrativa, in tutte le linee d'azione in cui essa si esplica, secondo logiche che mirano alla razionalizzazione e al contenimento delle spese di funzionamento, in particolare di quelle connesse a scelte discrezionali e gestionali dell'ente al fine di rispettare le riduzioni e i diversi vincoli introdotti dalle leggi finanziarie e taglia-spesa tuttora vigenti.

Si rileva perciò la diminuzione di quasi tutti gli oneri di funzionamento; le riduzioni più significative riguardano gli oneri per prestazioni di servizi, a seguito della diminuzione della spesa per oneri telefonici, oneri legali, per l'attività di mediazione, per l'acquisto di buoni pasto, per il facchinaggio, per citare i risparmi più consistenti, nonché gli oneri diversi di gestione, per effetto della diminuzione delle imposte erariali, mentre si registra una modesta riduzione degli oneri per quote associative e per organi istituzionali, già contenuti al massimo.

Tra gli oneri diversi di gestione si conferma la previsione dei risparmi di spesa da versare al bilancio dello Stato per un importo complessivo di €. 131.673,14.

Si registra invece un incremento degli oneri per il personale, nonostante la cessazione di una dipendente della categoria D, posizione di accesso D1, posizione economica D5, a partire dal 1° luglio 2018. Ulteriori due cessazioni in data 31 dicembre non determinano alcun risparmio per l'esercizio di riferimento.

Nel dettaglio, sono diminuite le voci di costo connesse alla competenze al personale dipendente e agli oneri sociali a seguito della cessazione dell'unità lavorativa della categoria D sopra citata, mentre sono aumentati considerevolmente gli accantonamenti al T.F.R. per effetto delle progressioni economiche nell'ambito della categoria di appartenenza di n. 9 dipendenti (n.3 cat.D, n.4 cat.C, n.2 cat.B) e degli aumenti contrattuali stabiliti dal CCNL 21.05.2018.

Tuttavia, se si considera la quota dovuta dalla CCIAA di Cagliari per il servizio di Segreteria Generale in convezione, pari all'importo di €. 58.959,21, si realizzano importanti risparmi anche nella spesa per il personale.

2.2.4 – Partecipazioni societarie al 31.12.2018

Come disposto dall'articolo 2, comma 4 della legge 580/1993, e successive modifiche e integrazioni, *“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, 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”.

Dopo il Piano operativo di razionalizzazione delle partecipazioni societarie della Camera di Commercio I.A.A. di Oristano, approvato con deliberazione della Giunta n. 21 del 31/03/2015, con deliberazione della Giunta Camerale n. 33 del 27 settembre 2017, è stato approvato il Piano di revisione straordinaria delle partecipazioni. Successivamente, con deliberazione n. 58 del 20 dicembre 2018, è stato approvato il Piano di riassetto per la Razionalizzazione delle partecipazioni societarie della Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura di Oristano. Tale Piano ha rilevato l’assetto complessivo delle partecipazioni della Camera, confermando la partecipazione in 6 società e la dismissione di altre 5 società.

Di seguito si riporta il riepilogo delle partecipazioni detenute alla data del 31 dicembre 2018, con indicazione delle azioni intraprese o da intraprendere per ciascuna di esse.

Azioni intraprese	Denominazione società	% quota di partecipazione	Tempi di realizzazione degli interventi (gg/mm/aaaa)
MANTENIMENTO	INFOCAMERE Scpa	0,24921	
	SOCIETA' GESTIONE AEROPORTO – SO.G.AER. S.P.A.	0,09569	
	TECNOSERVICECAMERE Scpa	0,1387	
	IC Outsourcing Scarl	0,1525	
	DINTEC Scrl	0,1396	
	CONSORZIO UNO	10	

Azioni intraprese		Denominazione società	% quota di partecipazione	Tempi di realizzazione degli interventi (gg/mm/aaaa)
RAZIONALLIAZIONE	CESSIONE O RECESSO	S.E.A. AGENZIA PER L'ENERGIA SOSTENIBILE DELLA PROVINCIA DI ORISTANO S.C.R.L. IN LIQUIDAZIONE	33,33	Cessazione della partecipazione nel 2014 ai sensi delle leggi 244/2007 e 147/2013. Impresa cancellata dal Registro Imprese a seguito di chiusura della liquidazione con data domanda 7.08.2018. Quota liquidata il 9.08.2018.
		SOCIETA' CONSORTILE PATTO TERRITORIALE ORISTANO A R.L. IN LIQUIDAZIONE	16,10	Cessazione della partecipazione nel 2014 ai sensi delle leggi 244/2007 e 147/2013. Impresa cancellata dal Registro Imprese a seguito di chiusura della liquidazione con data domanda 6.12.2018. Quota liquidata il 23.10.2018.
		ISNART Scpa	0,3624	Partecipazione dismessa nel 2015. Quota liquidata il 26/9/2017
		BMTI – Borsa Merci Telematica Italiana Scpa	0,1255	Cessazione della partecipazione nel 2014 ai sensi delle leggi 244/2007 e 147/2013. In attesa di ricevere la liquidazione della quota.
		RETECAMERE Scrl - IN LIQUIDAZIONE	0,0135	Recesso esercitato nel 2014. In attesa di ricevere la liquidazione della quota.
		Gal Alta Marmilla e Marmilla S.c.a .r.l.	0,4339	Recesso o cessione quota mediante procedura ad evidenza pubblica entro 31.12.2019
		G.A.L. ATO MONTIFERRU - ATO BARIGADU - ATO SINIS - ATO GUILCIER - ATO PLANARGIA - ATO CAMPIDANO DI ORISTANO - TERRE SHARDANA - SOCIETA' CONSORTILE A R.L. IN LIQUIDAZIONE - IN FALLIMENTO	0,6583	Attesa della conclusione della procedura fallimentare
		CONSORZIO INDUSTRIALE VALLE DEL TIRSO - IN LIQUIDAZIONE -	17,09	Attesa della conclusione della procedura di liquidazione

Le Partecipazioni Associative

Dal 1 gennaio 2015 la Camera di Commercio di Oristano non è più associata a alcuna Associazione o Camera di Commercio estera.

Altre Partecipazioni

A gennaio 2013 la Camera di Commercio I.A.A. di Oristano ha aderito alla Fondazione Sa Sartiglia, onlus costituita nel 2009 dal Comune di Oristano, completamente dedicata alla organizzazione, valorizzazione e promozione della giostra equestre denominata “Sa Sartiglia”, stipulando un accordo con la Fondazione che ha previsto, il conferimento nel 2013 di un versamento una tantum di € 10.000,00 al fondo di dotazione della Fondazione Sa Sartiglia e un conferimento finanziario nella misura di € 10.000,00 al Fondo di gestione, quale contributo di gestione per l’anno 2013. Il conferimento per gli anni successivi e fino ad oggi è stato effettuato, come previsto dall’art. 12 dello Statuto della Fondazione, attraverso il conferimento di beni o la fornitura di attività di supporto culturale e scientifico alla fondazione, secondo quanto stabilito dagli organi della Camera anno per anno, tenuto conto delle condizioni di bilancio della stessa nonché dei programmi e delle attività della Camera e della Fondazione. In particolare la Camera di Commercio ha svolto, e continua a svolgere, negli anni, in coordinamento con la Fondazione, azioni integrate di promozione del territorio e delle sue attività economiche, come la mostra mercato “Mediterranea”.

In data 27 giugno 2019 il Consiglio Generale della Fondazione Sa Sartiglia O.N.L.U.S., ha deliberato la modifica dello Statuto e della stessa denominazione della Fondazione, che è divenuto “Fondazione Oristano”. Sono state inoltre ampliate le competenze e le finalità della Fondazione, che diviene strumento unico per la gestione integrata, per conto del Comune di Oristano, socio fondatore, di tutto il patrimonio culturale cittadino, e della promozione turistica della città. La Camera di commercio di Oristano, con deliberazione n. 30 del 14 ottobre 2019, ha preso atto delle modifiche apportate allo Statuto della Fondazione Sa Sartiglia ONLUS, ora Fondazione Oristano, e confermato la volontà di mantenere la posizione della Camera di commercio quale soggetto pubblico partecipante alla Fondazione.

3. Aree Strategiche, Obiettivi strategici e Risultati

3.1. Albero della performance

La Camera, in linea con le disposizioni normative del D.Lgs. 150/2009 e con le indicazioni fornite dalla CIVIT (delibera n. 89/2010 “Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del sistema di misurazione e valutazione della performance”), propone la descrizione delle proprie politiche di azione mediante la Mappa Strategica Pluriennale con la quale vengono evidenziati i legami tra mandato istituzionale, obiettivi strategici e piani operativi dell’Ente.

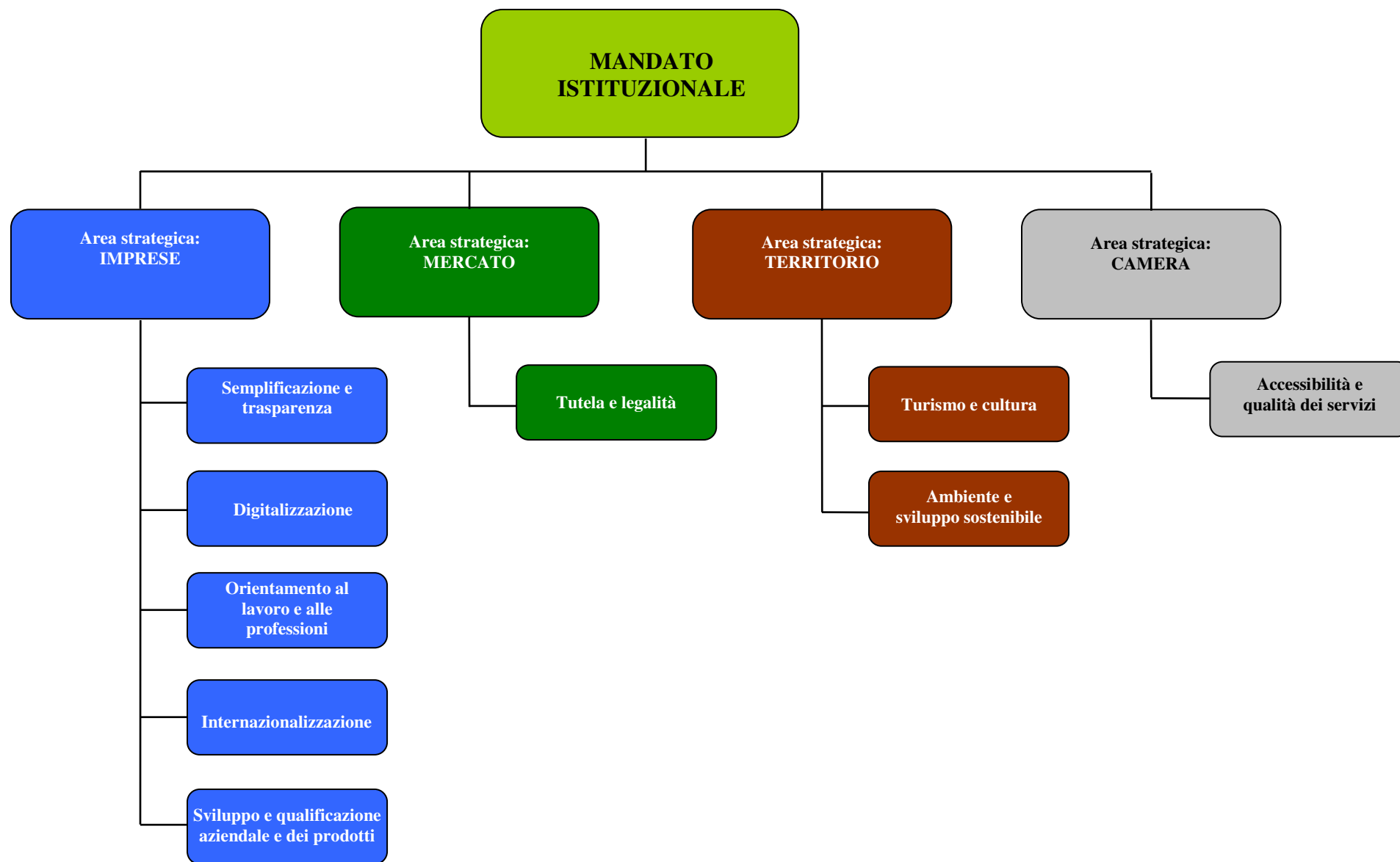
Le linee programmatiche definite con il Programma pluriennale 2017/2021 segnano una continuità con l’attività realizzata nel periodo 2012/2016, in particolare nell’ultimo biennio, segnato dall’avvio del processo di riforma successivamente definito con il decreto legislativo 219/2016, che ha portato le Camere di commercio di Cagliari e di Oristano alla condivisione di un percorso finalizzato alla costituzione della nuova Camera di commercio di Cagliari-Oristano, che dovrà subentrare alle attuali due Camere.

Il Programma, strutturato per Linee di intervento, Funzioni e Servizi, prevede, insieme ai servizi e alle attività attinenti alle nuove funzioni e competenze attribuite con la riforma, la realizzazione delle iniziative e manifestazioni di supporto al sistema economico locale già avviate negli anni precedenti, anche in collaborazione con le altre camere di commercio della regione e con altri attori locali e regionali.

La Camera ha individuato 4 linee di intervento, che comprendono le 8 funzioni definite nella nuova mappatura dei processi camerali in base ai contenuti della riforma recata dal d.lgs 219/2016. Per ciascuna funzione sono individuati gli ambiti, i servizi e le attività svolte dalla Camera.

Nell’ambito del ciclo della performance le 4 Linee di intervento si identificano nelle aree strategiche, declinate ciascuna in uno o più obiettivi strategici:

- **Imprese:** gli interventi previsti per questa area strategica sono finalizzati a favorire la competitività delle imprese.
- **Mercato:** sono previsti obiettivi di informazione e tutela del mercato, a vantaggio delle stesse imprese e dei consumatori.
- **Territorio:** comprende tutte le attività volte ad animare e rendere più attrattivo il territorio, sia dal punto di vista turistico che commerciale.
- **Camera:** l’area strategica esprime le dimensioni dell’efficienza e dell’efficacia complessiva dell’attività istituzionale dell’ente.



3.2. Obiettivi strategici e risultati

In questo paragrafo si rendicontano sinteticamente, per tutte le aree strategiche, i risultati relativi agli obiettivi strategici inseriti nel Piano della performance. L'analisi di dettaglio, anche per favorire la leggibilità del documento, viene riportata nell'Allegato 2 "Tabella obiettivi strategici".

Prima di procedere alla presentazione dei risultati raggiunti rispetto alle aree strategiche individuate e agli obiettivi strategici programmati, è necessario ricordare che il Ciclo della performance utilizzato dalla Camera ancora non ha previsto l'individuazione, per ciascuna area strategica, degli outcome associati e degli indicatori necessari per misurarne il raggiungimento, come peraltro riportato nel Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato con deliberazione della Giunta Camerale n. 21 del 16 maggio 2014 e aggiornato con deliberazioni della Giunta Camerale n. 28 del 28 giugno 2016 e n. 12 del 30.03.2017.

Il Piano della Performance 2017 prevede quindi indicatori di Output, di Efficacia, di Efficienza e di Qualità, ma non indicatori di Outcome, destinati a misurare gli impatti sull'ambiente esterno dell'azione dell'Ente nel suo complesso, in termini di risposta ai bisogni degli stakeholders camerali. Si tratta di elementi piuttosto complessi e difficili da misurare, in quanto molteplici sono le variabili che possono influenzare l'utente, la maggior parte delle quali non pienamente sotto il controllo della Camera.

Di seguito vengono sinteticamente presentati e illustrati i singoli Obiettivi Strategici, i risultati ottenuti e le motivazioni degli eventuali scostamenti.

Area Strategica: IMPRESE

Area Strategica: IMPRESE					
Obiettivo strategico: Semplificazione e trasparenza					
Descrizione: La Camera di Commercio di Oristano pone particolare attenzione alla qualità e all'efficienza dei servizi erogati dal Registro Imprese, con l'intento di rispondere ai bisogni e agli obblighi di cittadini e imprese con la massima celerità e garantire la trasparenza delle informazioni.					
INDICATORE	FORMULA	PESO	TARGET 2018	PERFORMANCE	Motivazione mancato raggiungimento
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Numero di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) / Numero totale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n"	50%	75%	75%	-
Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n"	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno "n" / Numero di istanze di cancellazione/sospensione evase (chiuse) nell'anno "n"	50%	≤ 5 giorni	5	-
Obiettivo strategico raggiunto al 100 %					

Area strategica: IMPRESE					
Obiettivo strategico: Digitalizzazione					
Descrizione: Supporto ai processi di innovazione, certificazione, tracciabilità, digitalizzazione a portata di PMI, intesi come strumenti per l'acquisizione di un vantaggio competitivo difendibile. Rientrano in questo programma anche le iniziative in materia di digitalizzazione per il rilancio della competitività interna, in termini di celerità, certezze dei tempi e trasparenza.					
INDICATORE	FORMULA	PESO	TARGET 2018	PERFORMANCE	Motivazione mancato raggiungimento
Grado di realizzazione delle	Numero di iniziative di innovazione	100%	70%	100 %	-

iniziative di innovazione tecnologica e digitalizzazione di impresa	tecnologica e digitalizzazione di impresa realizzate / Numero di iniziative programmate			(26/26 - 10 eventi digitali, 1 bando, 15 consulenze)	
Obiettivo strategico raggiunto al 100 %					

Linea di intervento: IMPRESE

Obiettivo strategico: Orientamento al lavoro e alle professioni

Descrizione: Si tratta di un ambito di particolare rilievo all'interno della riforma del sistema camerale che individua tra le funzioni fondamentali proprio l'orientamento al lavoro e l'inserimento occupazionale dei giovani. La Camera di Commercio di Oristano proseguirà inoltre nella realizzazione di iniziative in materia di alternanza scuola-lavoro e di sostegno alla formazione, contribuendo alla crescita professionale delle imprese del territorio attraverso un sistema di incentivazione alla formazione realizzato tramite un bando per l'erogazione di voucher alle imprese che ospitano percorsi di alternanza.

INDICATORE	FORMULA	PESO	TARGET 2018	PERFORMANCE	Motivazione mancato raggiungimento
Grado di realizzazione delle azioni in materia di orientamento al lavoro	Numero azioni realizzate / Numero azioni programmate	50%	80%	100 % (6/6 – Meeting Istituto Don Deodato Meloni, formazione tutor scolastici e aziendali, n.3 alternanza day)	-
Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di orientamento al lavoro e alle professioni	Numero di imprese beneficiarie di contributi diretti a favore delle imprese nell'anno "n" / Numero totale di contributi economici messi a bando (27)	50%	60%	63 % (17/27)	-

Obiettivo strategico raggiunto al 100 %

Linea di intervento: IMPRESE

Obiettivo strategico: Internazionalizzazione

Descrizione: Si ricollegano a questo ambito di intervento le attività informative, di assistenza e primo orientamento all'internazionalizzazione, le attività realizzate in collaborazione con altri soggetti per l'Internazionalizzazione nonché le attività volte a sostenere e incentivare la partecipazione a manifestazioni fieristiche e le iniziative di aggregazione.



INDICATORE	FORMULA	PESO	TARGET 2018	PERFORMANCE	Motivazione mancato raggiungimento
Grado di realizzazione delle iniziative (fiere, mostre, giornate/ paese, sportello informativo e consulenza) di incoming e outgoing	Numero di iniziative (fiere, mostre, giornate/ paese, sportello informativo e consulenza) di incoming e outgoing realizzate nell'anno "n" / Numero di iniziative programmate	100%	100%	100% (2/2 - evento formativo + scouting)	-
Obiettivo strategico raggiunto al 100 %					

Linea di intervento: IMPRESE					
Obiettivo strategico: Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti					
Descrizione: Proseguirà il programma di sostegno alle produzioni locali e di qualità, valorizzando le eccellenze del nostro territorio, anche attraverso l'organizzazione di manifestazioni fieristiche, mostre, rassegne, esposizioni, convegni ed iniziative culturali volte alla valorizzazione della produzione artigianale, agroalimentare, turistica e dei servizi della provincia.					
INDICATORE	FORMULA	PESO	TARGET 2018	PERFORMANCE	Motivazione mancato raggiungimento
Numero iniziative in tema di qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	N. iniziative realizzate nell'anno "n"	50%	5	100% (13 Montiferru, Mediterranea, IDG, 10 incontri digitale)	-
Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici della Camera di commercio	Valore "utilizzo di budget" relativo agli interventi economici anno "n" / Valore di budget relativo agli interventi economici stanziato nell'anno "n"	50%	90%	49,46 %	Obiettivo raggiunto al 55% (49,46%/90%) a causa del numero ridotto delle istanze pervenute e/o della successiva rinuncia o inferiore rendicontazione, a seguito dei bandi per voucher a favore delle imprese, oltre che a economie conseguite nell'organizzazione di eventi e iniziative.
Obiettivo strategico raggiunto al 78 %					

Area strategica: MERCATO

Area strategica: MERCATO					
Obiettivo strategico: Tutela e legalità					
Descrizione: La Camera di Commercio di Oristano contribuisce alla tutela del consumatore e alla sicurezza del mercato anche attraverso la diffusione delle informazioni quale elemento di trasparenza nelle relazioni tra imprese e consumatori. Nel triennio di programmazione proseguiranno dunque le attività inerenti la metrologia legale e la sorveglianza sugli strumenti di misura, la lotta alla contraffazione dei prodotti, i concorsi a premio, la risoluzione delle controversie tra imprese e consumatori e tra imprese.					
INDICATORE	FORMULA	PESO	TARGET 2018	PERFORMANCE	Motivazione mancato raggiungimento
Realizzazione attività ispettiva	Σ verifiche effettuate nell'anno / Totale verifiche richieste dall'utenza	20%	100%	100% (299/299)	-
Tempo medio di gestione delle pratiche di mediazione / conciliazione	Somma dei giorni che intercorrono tra la richiesta di mediazione e la convocazione delle parti / numero di mediazioni/conciliazioni	20%	≤ 5 giorni	1,5 giorni	-
Tempo medio di gestione delle pratiche di cancellazione elenco protesti	Somma dei giorni che intercorrono tra la richiesta cancellazione e l'evasione della richiesta / numero di pratiche di cancellazione	20%	≤ 10 giorni	1,5 giorni	-
Tasso di evasione dei verbali di accertamento	Numero di verbali di accertamento lavorati dall'ufficio sanzioni) nell'anno "n" / Numero di verbali di accertamento ricevuti dagli organi di vigilanza esterni ed interni (Vigili urbani, Guardia di Finanza, polizia, carabinieri, RI/REA/AIA e Ufficio Metrico della Camera di commercio) nell'anno "n" + numero di verbali "pendenti" al 01/01 dello stesso anno	20%	80%	65%	L'indicatore viene annullato per incongruenze nei dati disponibili per il calcolo dei risultati.



Tempo medio di gestione delle pratiche di domande brevetti, modelli, marchi	Somma dei giorni che intercorrono tra la domanda di brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatari nell'anno "n" / numero di domande brevetti, modelli, marchi	20%	≤ 10 giorni	1,5 giorni	-
Obiettivo strategico raggiunto al 100 %					

Area strategica: TERRITORIO

Area strategica: TERRITORIO					
Obiettivo strategico: Turismo e cultura					
Descrizione: Lo sviluppo della promozione del turismo è una delle funzioni esplicitamente riconosciuta dal decreto di riforma delle Camere di Commercio. L'obiettivo della Camera di Commercio di Oristano è quello di favorire il rafforzamento del tessuto di relazione che lega le imprese della stessa filiera commerciale/turistica, mediante azioni di innovazione tecnologica, di supporto allo sviluppo competitivo delle aree commerciali urbane, di sviluppo delle reti turistiche esistenti. L'ente, in collaborazione con le altre Camere di Commercio della Regione, ha elaborato e condiviso il progetto "Destinazione Sardegna", finalizzato a creare un sistema di offerta integrata e animare in chiave turistica le filiere del territorio, anche attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie, in linea con gli obiettivi dell'economia 4.0					
INDICATORE	FORMULA	PESO	TARGET 2018	PERFORMANCE	Motivazione mancato raggiungimento
Grado di realizzazione del progetto "Destinazione Sardegna"	Numero di iniziative realizzate nell'ambito del progetto nell'anno "n" / Numero di iniziative programmate	100%	100%	100% (3/3 - Germania, Danimarca e Russia)	-
Obiettivo strategico raggiunto al 100 %					

Area strategica: TERRITORIO					
Obiettivo strategico: Ambiente e sviluppo sostenibile					
Descrizione: Attraverso lo sportello Ambiente è gestita l'attività relativa al Modello Unico di Dichiarazione ambientale (MUD) e viene fornita la documentazione relativa a leggi comunitarie, nazionali e regionali in materia ambientale.					
INDICATORE	FORMULA	PESO	TARGET 2018	PERFORMANCE	Motivazione mancato

					raggiungimento
Volume medio di attività gestito dal personale addetto alle dichiarazioni relative ai registri ambientali	Numero totale pratiche gestite / Personale FTE	100%	≥ anno 2017	1920 (n.768/0,4 FTE)	-
Obiettivo strategico raggiunto al 100 %					

Area strategica: CAMERA

Area strategica: CAMERA					
Obiettivo strategico: Accessibilità e qualità dei servizi					
Descrizione: Questo obiettivo strategico si propone di ridurre i costi dell'azione amministrativa, anche razionalizzando i processi per renderli il più possibile snelli, e di individuare le più adeguate procedure volte a favorire la prevenzione della corruzione e ad aumentare la trasparenza e la diffusione delle informazioni sulla attività dell'ente.					
INDICATORE	FORMULA	PESO	TARGET 2018	PERFORMANCE	Motivazione mancato raggiungimento
Attività di recupero entrate da Diritto Annuo	Numero ruoli e altre iniziative per il recupero attivati nell'anno "n"	20%	≥ 2	2 (Ruolo + ravvedimento operoso)	-
Aggiornamento sezione Amministrazione Trasparente	Pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione Trasparente entro i termini di legge	20%	Sì	Sì	-
Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in	20%	85%	89,74%	-



	compensazione)				
Tempo medio di evasione delle richieste di acquisizione di beni e servizi in economia	Somma dei giorni che intercorrono tra la data di ricevimento della richiesta di acquisto di beni e servizi in economia e la data di evasione / numero di richieste di acquisto di beni e servizi in economia	20%	≤ 2 giorni	2 giorni	Gran parte delle richieste sono state formulate verbalmente per acquisti di modico valore, per attrezzatura informatica o per interventi urgenti su impianto elettrico, idrico e condizionamento. Prese in carico ed evase dall'Ufficio Economato Provveditorato in 2 giorni, 5 massimo in alcuni casi.
Tempo medio di pubblicazione delle delibere di Giunta e Consiglio	Somma dei giorni che intercorrono tra la data di assunzione di ciascuna delibera di Giunta o Consiglio e la data di pubblicazione / Numero delibere di Giunta e Consiglio pubblicate nell'anno "n"	20%	≤ 15 giorni	9,66 giorni	-
Obiettivo strategico raggiunto al 100 %					

3.3. Obiettivi operativi e risultati

Area Strategica: IMPRESE	
Obiettivo strategico: Semplificazione e trasparenza	
Obiettivo Operativo: Gestione del Registro delle Imprese, albi ed elenchi	
Servizio Responsabile: Servizio Anagrafico e Certificativo	Risorse Economiche: costi diretti non previsti
Soggetti Responsabili: Segretario Generale	

INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero totale di pratiche Registro Imprese evase	Numero totale di pratiche Registro Imprese evase nell'anno "n" (con riferimento sia a quelle pervenute dal 01/01 al 31/12 che agli arretrati al 01/01 dell'anno "n")	n	5.433	≥ anno 2017	7819 (inclusi arretrati)
Numero totale di atti/documenti elaborati/rilasciati a sportello + Numero totale pagg. libri, registri, formulari vidimati	Numero totale di atti/documenti elaborati/rilasciati a sportello + Numero totale pagg. libri, registri, formulari vidimati	n	nd	≥ anno 2017	Atti e documenti: 1995 Pagine: 101.730
Numero totale di pratiche di cancellazione evase	Numero di pratiche la cui cancellazione è stata iscritta nel registro imprese nell'anno "n"	n	nd	≥ anno 2017	591 cancellazioni (193 AA e 398 RI)
INDICATORE DI EFFICIENZA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Volume medio di attività gestito dal personale addetto alla gestione della iscrizione di atti/fatti nel RI/REA/AIA	Numero totale di pratiche Registro Imprese evase nell'anno "n" (con riferimento sia a quelli pervenuti dal 01/01 al 31/12 che agli arretrati al 01/01 dell'anno "n") * / Numero di risorse (esprese in FTE integrato) assorbite nell'anno "n" dai sottoprocessi: C1.1.1 Iscrizione/ modifica/ cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AIA e C1.1.5 Deposito bilanci ed elenco soci	n	nd	≤ anno 2017	1.736 7819 pratiche /4,5 FTE
INDICATORE DI EFFICACIA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Numero di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione) / Numero totale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n"	%	75%	≥ anno 2017	75,3 %
Grado di evasione delle pratiche	Pratiche evase / pratiche protocollate	%	95,82%	≥ anno 2017	96 % (7189/7499)
INDICATORE DI QUALITA'	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	gg	≤ 5 giorni	≤ 5 giorni	3,7
Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno "n"	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno "n" / Numero di istanze di cancellazione/sospensione evase (chiuse) nell'anno "n"	gg	≤ 5 giorni	≤ 5 giorni	3,7
Obiettivo operativo raggiunto al 100%					

Area Strategica: IMPRESE					
Obiettivo strategico: Digitalizzazione					
Obiettivo Operativo: Gestione Punti Impresa Digitale					
Servizio Responsabile: Servizio Promozione Economica e Tutela del Mercato			Risorse Economiche: € 117.600,00		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Promozione Economica e Tutela del mercato: Dott.ssa Claudia Cigagna					
INDICATORE DI EFFICACIA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Grado di realizzazione delle iniziative del progetto Punto Impresa Digitale	Numero iniziative di animazione e informazione sul digitale realizzate / numero iniziative programmate	%	50%	100%	100% (10/10 incontri informativi, esclusi bando e consulenze)
Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi del progetto Punto Impresa Digitale	Valore "utilizzo di budget" relativo agli interventi economici del progetto PID anno "n" / Valore di budget relativo agli interventi economici del progetto PID anno "n"	%	16,31%	100%	43,37%
Obiettivo operativo raggiunto al 72%					

Area Strategica: IMPRESE					
Obiettivo strategico: Digitalizzazione					
Obiettivo Operativo: Servizi connessi all’agenda digitale					
Servizio Responsabile: Servizio Promozione Economica e Tutela del Mercato			Risorse Economiche: costi diretti non previsti		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Promozione Economica e Tutela del mercato: Dott.ssa Claudia Cigagna; Segretario Generale					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero di rilasci e rinnovi delle carte tachigrafiche	Numero di rilasci e rinnovi delle carte tachigrafiche dell'anno "n"	n	400	≥ anno 2017	575
Numero di rilasci e rinnovi di dispositivi per la firma digitale	Numero di rilasci e rinnovi di dispositivi per la firma digitale dell'anno "n"	n	560	≥ anno 2017	844
INDICATORE DI EFFICIENZA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Volume medio di attività gestito dal	Numero di rilasci e rinnovi delle carte tachigrafiche dell'anno "n"	n	200	≥ anno 2017	287,5

personale addetto alla gestione del rilascio/ rinnovo delle carte tachigrafiche	/ Risorse impiegate (esprese in FTE integrato) nel sottoprocesso C1.4.2 Rilascio/ rinnovo delle carte tachigrafiche nell'anno "n"				
INDICATORE DI QUALITA'	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Tempo medio di rilascio/ rinnovo delle carte tachigrafiche	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di richiesta e la data di rilascio/ rinnovo delle carte tachigrafiche / Numero di rilasci e rinnovi delle carte tachigrafiche dell'anno "n"	gg	1 giorno	1 giorno	1 giorno
Tempo medio di rilascio/ rinnovo dei dispositivi di firma digitale	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di richiesta e la data di rilascio/ rinnovo dei dispositivi di firma digitale / Numero di rilasci e rinnovi dispositivi di firma digitale dell'anno "n"	gg	1 giorno	1 giorno	1 giorno
Obiettivo operativo raggiunto al 100%					

Area Strategica: IMPRESE					
Obiettivo strategico: Orientamento al lavoro e alle professioni					
Obiettivo Operativo: Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro					
Servizio Responsabile: Servizio Promozione Economica e Tutela del Mercato			Risorse Economiche: € 51.850,00		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Promozione Economica e Tutela del mercato: Dott.ssa Claudia Cigagna					
INDICATORE DI EFFICACIA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Grado di realizzazione delle azioni in materia di orientamento al lavoro	Numero azioni realizzate / Numero azioni programmate	%	80%	90%	100 % 6/6 (evento Istituto Don Deodato Meloni, formazione tutor scolastici e aziendali, n.3 alternanza day)
Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di orientamento al lavoro e alle professioni	Numero di imprese beneficiarie di contributi diretti a favore delle imprese nell'anno "n" / Numero totale di contributi economici messi a bando (27)	%	18,5%	100%	63 % (17/27)
Grado di coinvolgimento degli studenti nei percorsi di alternanza Scuola/Lavoro	Numero di studenti coinvolti dai percorsi di alternanza Scuola/Lavoro (presso la Camera e presso altri soggetti)	%	20	≥ anno 2017	200
Obiettivo operativo raggiunto al 88%					



Area Strategica: IMPRESE					
Obiettivo strategico: Internazionalizzazione					
Obiettivo Operativo: Servizi di informazione, formazione e assistenza all’export					
Servizio Responsabile: Servizio Promozione Economica e Tutela del Mercato			Risorse Economiche: € 28.000,00		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Promozione Economica e Tutela del mercato: Dott.ssa Claudia Cigagna					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero di iniziative (fiere, mostre, giornate/ paese) di incoming e outgoing realizzate	Numero di iniziative (fiere, mostre, giornate/ paese) di incoming e outgoing realizzate nell'anno "n"	n	2	2	3
Numero di imprese coinvolte nelle iniziative di incoming e outgoing	Numero di imprese coinvolte nelle iniziative di incoming e outgoing nell'anno "n"	n	15	≥ anno 2017	23
INDICATORE DI EFFICACIA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Grado di realizzazione delle iniziative (fiere, mostre, giornate/paese) di incoming e outgoing	Numero di iniziative (fiere, mostre, giornate/paese) di incoming e outgoing realizzate nell'anno "n" / Numero di iniziative previste	%	100%	100%	100% (2/2 - percorso formativo + scouting)
Grado di coinvolgimento delle imprese per iniziative di incoming e outgoing	Numero di imprese coinvolte nelle iniziative (fiere, mostre, giornate/paese) di incoming e outgoing nell'anno "n" / Numero di iniziative (fiere, mostre, giornate/paese) di incoming e outgoing realizzate nell'anno "n"	n	7,5	≥ anno 2017	7,67 % Dato da 23/3
Obiettivo operativo raggiunto al 100%					

Area Strategica: IMPRESE					
Obiettivo strategico: Internazionalizzazione					
Obiettivo Operativo: Servizi certificativi per l’export					
Servizio Responsabile: Servizio Promozione Economica e Tutela del Mercato			Risorse Economiche: costi diretti non previsti		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Promozione Economica e Tutela del mercato: Dott.ssa Claudia Cigagna					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero di documenti a valere per l'estero rilasciati/convalidati	Numero di documenti a valere per l'estero rilasciati/convalidati (certificati di origine, carnet ATA, vidimazione su fatture e visto di legalizzazione firma, codice meccanografico, certificato di libera vendita) nell'anno "n"	n	200	≥ anno 2017	207
INDICATORE DI QUALITA'	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Tempo medio di rilascio dei	Somma dei giorni che intercorrono tra la data di richiesta e la data di rilascio del	gg	1 giorno	1 giorno	1 giorno

documenti a valere per l'estero	documento / Numero di documenti a valere per l'estero rilasciati				
Obiettivo operativo raggiunto al 100 %					

Area Strategica: IMPRESE					
Obiettivo strategico: Sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti					
Obiettivo Operativo: Iniziative a sostegno dello sviluppo d’impresa					
Servizio Responsabile: Servizio Promozione Economica e Tutela del Mercato			Risorse Economiche: € 6.000,00		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Promozione Economica e Tutela del mercato: Dott.ssa Claudia Cigagna					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Servizi informativi e di assistenza	Numero di progetti e attività realizzate a supporto dello sviluppo delle imprese	n	5	3	16 (Mediterranea, Montiferru, IDG, 3 turismo e 10 digitale)
Formazione	Numero di ore di formazione fruita dalle imprese partecipanti ad attività formative (corsi di formazione, seminari, workshop) rivolte all'esterno organizzate nell'anno "n"	n	4	12	30
Obiettivo operativo raggiunto al 100%					

Area Strategica: IMPRESE					
Obiettivo strategico: Sviluppo e qualificazione aziendale dei prodotti					
Obiettivo Operativo: Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni					
Servizio Responsabile: Servizio Promozione Economica e Tutela del Mercato			Risorse Economiche: € 130.800,00		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Promozione Economica e Tutela del mercato: Dott.ssa Claudia Cigagna					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero iniziative in tema di qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	N. iniziative realizzate nell'anno "n"	n	5	5	16
Coinvolgimento esterno nelle iniziative in tema di qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	Numero di imprese partecipanti alle iniziative realizzate nell'anno "n"	n	232	≥ 170	350
INDICATORE DI EFFICACIA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi di	Valore "utilizzo di budget" relativo agli interventi	%	≥ 90%	100%	49,46%



valorizzazione delle eccellenze produttive	economici di valorizzazione delle eccellenze produttive anno "n" / Valore di budget relativo agli interventi economici di valorizzazione delle eccellenze produttive anno "n"				
Obiettivo operativo raggiunto al 84% (due indicatori al 100% e uno a 46%)					

Area strategica: MERCATO					
Obiettivo strategico: Tutela e legalità					
Obiettivo Operativo: Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato					
Servizio Responsabile: Servizio Promozione Economica e Tutela del Mercato			Risorse Economiche: costi diretti non previsti		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Promozione Economica e Tutela del mercato: Dott.ssa Claudia Cigagna;					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero complessivo di prodotti verificati	Numero complessivo di prodotti verificati nell'anno "n"	n	1	≥ anno 2017	
Numero complessivo di operazioni a premio	Numero complessivo di operazioni a premio nell'anno "n"	n	3	≥ anno 2017	
INDICATORE DI QUALITA'	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Affidabilità del servizio operazioni a premio	Numero di reclami presentati nell'anno "n"	n	0	0	
Obiettivo operativo annullato per mancato avvio attività					

Area strategica: MERCATO					
Obiettivo strategico: Tutela e legalità					
Obiettivo Operativo: Metrologia legale					
Servizio Responsabile: Servizio Promozione Economica e Tutela del Mercato			Risorse Economiche: costi diretti non previsti		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Promozione Economica e Tutela del mercato: Dott.ssa Claudia Cigagna;					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero di visite metrologiche	Numero di visite metrologiche nell'anno "n"	n	217	≥ 200	299
Numero di utenti metrici	Numero di utenti metrici al 31/12 anno "n"	n	3.840	≥ anno 2017	3000
INDICATORE DI EFFICIENZA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Valore medio di attività gestito dal personale addetto alla gestione delle verifiche metriche prime e periodiche	Proventi derivanti visite metrologiche effettuate dalla Camera di commercio nell'anno "n" / Risorse impiegate (espresse in FTE integrato) nel sottoprocesso C2.5.1 Attività in materia di metrologia legale nell'anno "n"	n	0,46	≥ anno 2017	0,30
Obiettivo operativo raggiunto al 82% (100% + 79% + 66%): 3					

Area strategica: MERCATO					
Obiettivo strategico: Tutela e legalità					
Obiettivo Operativo: Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi					
Servizio Responsabile: Servizio Promozione Economica e Tutela del Mercato			Risorse Economiche: € 51.000,00		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Promozione Economica e Tutela del mercato: Dott.ssa Claudia Cigagna;					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero di procedure di mediazione/conciliazione avviate	Numero di mediazioni/conciliazioni	n	340	≥ anno 2017	336
INDICATORE DI QUALITA'	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Tempo medio di gestione delle pratiche di mediazione / conciliazione	Somma dei giorni che intercorrono tra la richiesta di mediazione e la convocazione delle parti / numero di mediazioni /conciliazioni	n	≤ 5 giorni	≤ 5 giorni	1,5 giorni
INDICATORE DI EFFICIENZA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Costo unitario medio procedura di mediazione/conciliazione	Risorse (costi + interventi economici) assorbite dal sottoprocesso C2.6.1 Gestione Mediazioni e conciliazioni / Numero di mediazioni/conciliazioni	n	≤ 67	≤ anno 2017	45
Obiettivo operativo raggiunto al 100% (Insignificante la riduzione del numero di mediazioni)					

Area strategica: MERCATO					
Obiettivo strategico: Tutela e legalità					
Obiettivo Operativo: Protesti					
Servizio Responsabile: Servizio Promozione Economica e Tutela del Mercato			Risorse Economiche: costi diretti non previsti		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Promozione Economica e Tutela del mercato: Dott.ssa Claudia Cigagna;					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero di istanze di cancellazione/ sospensione protesti evase	Numero di istanze di cancellazione / sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno "n"	n	22	≥ anno 2017	20
INDICATORE DI EFFICACIA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Tempo medio di gestione delle pratiche di cancellazione elenco	Somma dei giorni che intercorrono tra la richiesta cancellazione e l’evasione della richiesta / numero di pratiche di cancellazione	n	≤ 5 giorni	≤ 5 giorni	1,5 giorni



protesti					
Grado di evasione delle istanze di cancellazione/ sospensione protesti	Numero di istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno "n" / Numero di istanze ricevute	%	100%	100%	100% (20/20)
INDICATORE DI EFFICIENZA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Volume medio di attività gestito dal personale addetto alla gestione della cancellazione/ sospensione protesti	Numero di istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno "n" / Risorse impiegate (esprese in FTE integrato) nel sottoprocesso C2.1.1 Gestione istanze di cancellazione nell'anno "n"	n	14,66	≥ anno 2017	13,33
INDICATORE DI QUALITA'	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Livello di apertura al pubblico dello sportello protesti	Numero ore settimanali di apertura garantite al pubblico dello sportello protesti	h	24	24	24
Obiettivo operativo raggiunto al 100% (risultato di due indicatori non dipendenti dall'ente)					

Area strategica: MERCATO					
Obiettivo strategico: Tutela e legalità					
Obiettivo Operativo: Sanzioni Amministrative					
Servizio Responsabile: Servizio Promozione Economica e Tutela del Mercato			Risorse Economiche: costi diretti non previsti		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Promozione Economica e Tutela del mercato: Dott.ssa Claudia Cigagna;					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero di verbali di accertamento istruiti	Numero di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) nell'anno "n"	n	121	> anno 2017	78 (65%)
INDICATORE DI	FORMULA		RISULTATO	TARGET 2018	PERFORMANCE

EFFICACIA			2017		
Tasso di evasione dei verbali di accertamento	Numero di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) nell'anno "n" / Numero di verbali di accertamento ricevuti dagli organi di vigilanza esterni ed interni (Vigili urbani, Guardia di Finanza, polizia, carabinieri, RI/REA/AIA e Ufficio Metrico della Camera di commercio) nell'anno "n" + numero di verbali "pendenti" al 01/01 dello stesso anno	%	54,9%	70%	75% (78/104)
Grado di recupero dell'arretrato anno 2013	Numero di verbali di accertamento istruiti (lavorati dall'ufficio sanzioni) nell'anno "n" relativi ad annualità precedenti / Numero totale di verbali di accertamento arretrati relativi ad annualità precedenti	%	38,3%	100%	100%
Obiettivo operativo annullato per incongruenza dei dati					

Area strategica: MERCATO					
Obiettivo strategico: Tutela e legalità					
Obiettivo Operativo: Tutela della proprietà industriale					
Servizio Responsabile: Servizio Promozione Economica e Tutela del Mercato			Risorse Economiche: costi diretti non previsti		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Promozione Economica e Tutela del mercato: Dott.ssa Claudia Cigagna;					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero totale di domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatar	Numero totale di domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatar nell'anno "n"	n	50	≥ anno 2017	61
INDICATORE DI EFFICIENZA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Volume medio di attività gestito dal personale addetto al rilascio di attestati di brevetti e marchi	Numero di attestati dei marchi e dei brevetti concessi dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi consegnati nell'anno "n" / Risorse (esprese in FTE integrato) assorbite da sottoprocesso C2.2.2 Rilascio attestati nell'anno "n"	n	50	≥ anno 2017	61/0,2 FTE =305
INDICATORE DI QUALITA’	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Tempo medio di evasione delle domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatar	Somma dei giorni intercorrenti tra la data di ricezione della domanda e la data di evasione / Numero totale di domande brevetti, modelli, marchi e seguiti pervenute da utenti, imprenditori e mandatar nell'anno "n"	gg	1 giorno	1 giorno	1 giorno



Obiettivo operativo raggiunto al 100%

Area strategica: TERRITORIO					
Obiettivo strategico: Turismo e cultura					
Obiettivo Operativo: Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura					
Servizio Responsabile: Servizio Promozione Economica e Tutela del Mercato			Risorse Economiche: € 44.750,00		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Promozione Economica e Tutela del mercato: Dott.ssa Claudia Cigagna;					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero di iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura	Numero di iniziative realizzate nell’anno “n”	n	3	≥ 3	3
Accordi fra organismi turistici e istituzionali	Numero accordi stipulati	n	1	≥ 1	1
INDICATORE DI EFFICACIA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Grado di realizzazione delle attività programmate	Numero di attività realizzate / numero attività programmate	%	100%	100%	3/3 = 100 %
Obiettivo operativo raggiunto al 100%					

Area strategica: TERRITORIO					
Obiettivo strategico: Ambiente e sviluppo sostenibile					
Obiettivo Operativo: Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale					
Servizio Responsabile: Servizio Anagrafico e Certificativo			Risorse Economiche: costi diretti non previsti		
Soggetti Responsabili: Segretario Generale					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero dichiarazioni relative ai registri ambientali	N. dichiarazioni in registri ambientali presentate	n	≥ 875	≥ anno 2017	768
INDICATORE DI EFFICIENZA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Volume medio di attività gestito dal personale addetto alla gestione delle pratiche ambientali	Numero di pratiche ambientali evase (chiuse) nell'anno "n" / Risorse impiegate (espresse in FTE) nel sottoprocesso C2.7.6 Ambiente nell'anno "n"	n	≥ 875	≥ anno 2017	1920 (n.768/0,4 FTE)
Obiettivo operativo raggiunto al 100% (risultato di un indicatore non dipendente dall’ente)					

Area strategica: CAMERA					
Obiettivo strategico: Accessibilità e qualità dei servizi					
Obiettivo Operativo: Pianificazione, monitoraggio e controllo dell’ente					
Servizio Responsabile:Segreteria e Organi Istituzionali, Programmazione e Controllo di Gestione			Risorse Economiche: costi diretti non previsti		
Soggetti Responsabili: Segretario Generale; Responsabile Servizio Contabilità e Finanza: Dott.ssa Serafina Porcu					
INDICATORE DI QUALITA’	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Rispetto dei tempi di pianificazione e programmazione camerale	Redazione Relazione previsionale e programmatica entro il 31 dicembre anno “n”		Entro il 31 dicembre	Entro il 31 dicembre	16 novembre
	Redazione del Piano della performance entro il 31 gennaio anno “n”		Entro il 31 gennaio	Entro il 31 gennaio	18 febbraio (carezza personale)
	Redazione della Relazione sulla performance entro il 30 giugno anno “n”		Entro il 30 giugno	Entro il 30 giugno	16 settembre (carezza personale)
	Elaborazione ed aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance entro il 30 novembre anno “n”		Entro il 30 novembre	Entro il 30 novembre	30 novembre
Supporto all’OIV	Attestazione assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 marzo anno “n”		Entro il 30 aprile	Entro il 30 aprile	Indicatore annullato (ritardato rinnovo OIV in attesa conclusione accorpamento)
Anticorruzione e trasparenza	Trasmissione dei documenti, delle informazioni e dei dati da pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente ai sensi del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33		Ciascuno entro il relativo termine di legge	Ciascuno entro il relativo termine di legge	sì
	Pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione Trasparente ai sensi del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33		Ciascuno entro il relativo termine di legge	Ciascuno entro il relativo termine di legge	sì
	Aggiornamento Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza entro il 31 gennaio anno “n”		Entro il 31 gennaio	Entro il 31 gennaio	18 febbraio Armonizzazione Ca-Or
	Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione entro il 31 gennaio anno “n”		Entro il 31 gennaio	Entro il 31 gennaio	31 gennaio



Organizzazione camerale	Gestione processo di accorpamento (Armonizzazione regolamenti e procedure entro la data di costituzione della nuova Camera)		Sì	Sì	Sì, accorpamento non ancora concluso
Rispetto dei tempi di programmazione economico-finanziaria	Redazione Preventivo economico entro il 31 dicembre anno "n"		Entro il 31 dicembre	Entro il 31 dicembre	18 dicembre
	Redazione Bilancio d'esercizio entro il 30 giugno anno "n"		Entro il 30 giugno	Entro il 30 giugno	22 giugno
Gestione degli adempimenti fiscali	Elaborazione modello 770		Entro il 31 ottobre	Entro il 31 ottobre	28 ottobre
	Elaborazione modello Unico		Entro il 30 settembre	Entro il 30 settembre	1 ottobre (scadenza prevista per il 31 ottobre)
	Elaborazione dichiarazioni IVA entro i termini (trimestrale, annuale)		Sì	Sì	Sì
	Elaborazione certificazioni uniche lavoratori autonomi		Entro il 28 febbraio	Entro il 28 febbraio	7 marzo (scadenza prevista per il 7 marzo)
	Elaborazione spesometro		Non previsto	Entro il 30 settembre	Adempimento trimestrale o semestrale (rispettati i termini di legge)
	Elaborazione dichiarazione IRAP		Entro il 31 ottobre	Entro il 31 ottobre	27 settembre
Obiettivo operativo raggiunto al 96 %					

Area strategica: CAMERA					
Obiettivo strategico: Accessibilità e qualità dei servizi					
Obiettivo Operativo: Relazioni con il sistema camerale e territoriale					
Servizio Responsabile:Segreteria e Organi Istituzionali, Programmazione e Controllo di Gestione			Risorse Economiche: costi diretti non previsti		
Soggetti Responsabili: Segretario Generale					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero dei lavori/attività realizzati in collaborazione	N. di lavori/output realizzati in collaborazione nell'anno "n"	n	7	≥ anno 2017	22
Obiettivo operativo raggiunto al 100%					

Area strategica: CAMERA					
Obiettivo strategico: Accessibilità e qualità dei servizi					
Obiettivo Operativo: Gestione efficiente delle risorse					
Servizio Responsabile: Contabilità e Finanza			Risorse Economiche: costi diretti non previsti		
Soggetti Responsabili: Responsabile Servizio Contabilità e Finanza: Dott.ssa Serafina Porcu;					
INDICATORE DI EFFICACIA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Interventi per il recupero del diritto annuale non pagato	Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / Diritto annuale	%	69,5%	≥ anno 2017	62,03% (90% del target previsto)
Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione)	%	85%	≥ anno 2017	89,74%
INDICATORE DI QUALITA'	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Tempo medio di pagamento delle fatture passive	Somma dei giorni che intercorrono tra la data del giorno di registrazione fattura (protocollo) alla data di pagamento (messa in distinta) nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione) / Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto delle utenze e delle fatture Infocamere se gestite in compensazione)	n	≤ 25 giorni	≤ 25 giorni	19,50
Tempo medio di evasione delle richieste di acquisizione di beni e servizi in economia	Somma dei giorni che intercorrono tra la data di ricevimento della richiesta di acquisto di beni e servizi in economia e la data di evasione / numero di richieste di acquisto di beni e servizi in economia	n	≤ 2 giorni	≤ 2 giorni	2 giorni
Obiettivo operativo raggiunto al 97.50 %					

Area strategica: CAMERA	
Obiettivo strategico: Accessibilità e qualità dei servizi	
Obiettivo Operativo: Organizzazione interna	
Servizio Responsabile: Segreteria e Organi Istituzionali, Programmazione e Controllo di Gestione	Risorse Economiche: costi diretti non previsti



Soggetti Responsabili: Segretario Generale					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Gestione protocollo e archivio	Numero totale di documenti protocollati (solo protocollo generale) nell'anno "n"	n	11.984	≥ 10.000	12.046
Formazione del personale	Numero medio ore di formazione per dipendente	n	6,8	≥ anno 2017	15,80
INDICATORE DI EFFICIENZA	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Attività di reception e centralino	Costi assorbiti dal sottoprocesso B2.2.3 Gestione dei servizi di centralino e reception sedi centrali e sedi distaccate / Numero di imprese attive al 31/12 dell'anno "n" (comprese unità locali)	€	nd	≤ anno 2017	2,39
INDICATORE DI QUALITA'	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Rilevazione delle valutazioni del personale sull'organizzazione e sull'ambiente di lavoro	Chiusura indagine entro il 30/04/2018		05/08/2017	entro il 30/04/2018	20 aprile 2018
Obiettivo operativo raggiunto al 100%					

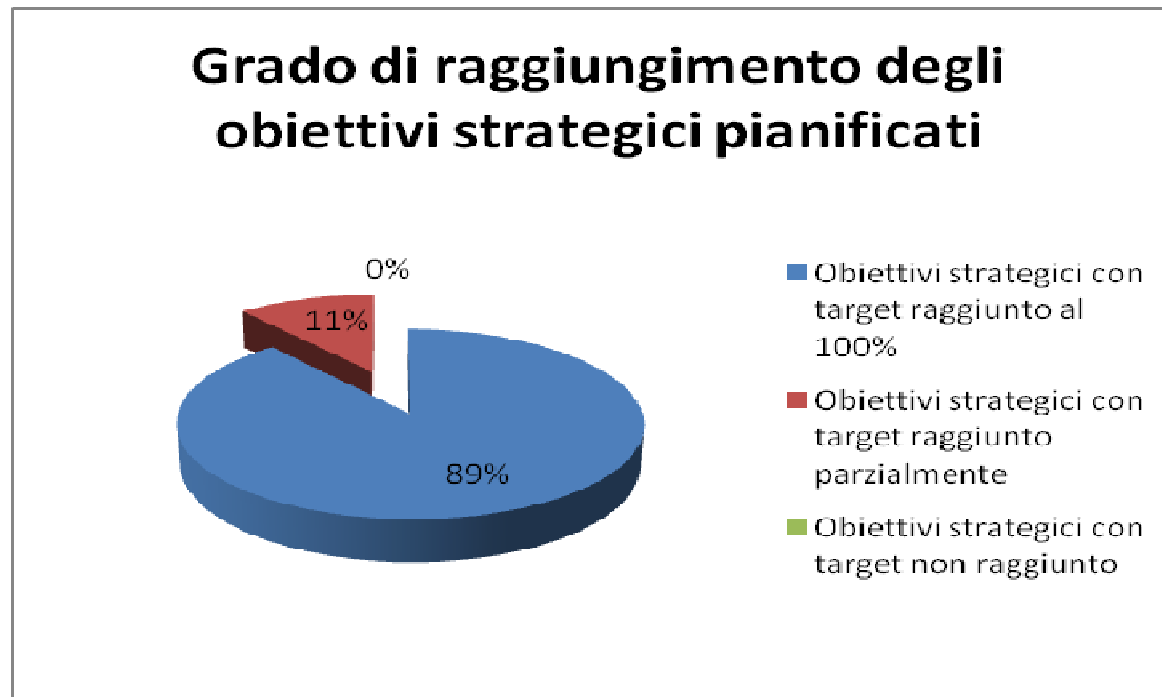
Area strategica: CAMERA					
Obiettivo strategico: Accessibilità e qualità dei servizi					
Obiettivo Operativo: Comunicazione					
Servizio Responsabile: Segreteria e Organi Istituzionali, Programmazione e Controllo di Gestione			Risorse Economiche: € 39.000,00		
Soggetti Responsabili: Segretario Generale					
INDICATORE DI VOLUME	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Numero totale di aggiornamenti sul sito istituzionale	Numero aggiornamenti nell'anno "n"	n	85	≥ anno 2017	107
INDICATORE DI QUALITA'	FORMULA		RISULTATO 2017	TARGET 2018	PERFORMANCE
Orientamento all'utenza	Aggiornamento Carta dei Servizi		No	Si	Si
Tempo medio di pubblicazione delle delibere di Giunta e Consiglio	Somma dei giorni che intercorrono tra la data di assunzione di ciascuna delibera di Giunta o Consiglio e la data di pubblicazione / Numero delibere di Giunta e Consiglio pubblicate nell'anno "n"	n	≤ 15 giorni	≤ 15 giorni	9,66 giorni
Obiettivo operativo raggiunto al 100%					

3.4. Analisi dei risultati

Otto su nove obiettivi strategici definiti nel Piano della Performance 2018 sono stati raggiunti.

Di seguito una scheda e la rappresentazione grafica del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici.

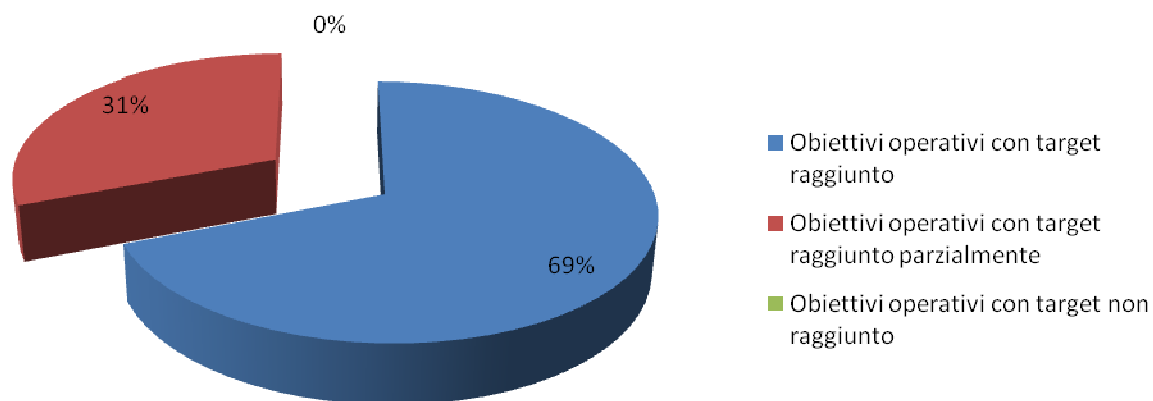
<i>Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati</i>	Valore assoluto	Valore %
Obiettivi strategici con target raggiunto al 100%	8	89%
Obiettivi strategici con target raggiunto parzialmente	1	11%
Obiettivi strategici con target non raggiunto	0	0%
Totale Obiettivi strategici definiti nella Relazione Previsionale e Programmatica	9	100%



Come si evince dalle tabelle e dai grafici che seguono, due obiettivi su 21 sono stati annullati, pertanto la percentuale di obiettivi operativi con target raggiunto totalmente è pari al 69% (13 obiettivi su 19); il 31% degli obiettivi operativi (6 obiettivi su 19) registra un target parzialmente raggiunto. Nessun obiettivo presenta un target non raggiunto. Sono esclusi dal computo i due obiettivi operativi annullati.

<i>Grado di raggiungimento degli obiettivi operativi pianificati</i>	Valore assoluto	Valore %
Obiettivi operativi con target raggiunto	13	69%
Obiettivi operativi con target raggiunto parzialmente	6	31%
Obiettivi operativi con target non raggiunto	0	0%
Obiettivi Operativi Totali Piano della Performance (esclusi i 2 neutralizzati e non computati)	19	100%

Grado di raggiungimento degli obiettivi operativi pianificati



3.5 – Le criticità e le opportunità.

3.5.1 OBIETTIVI STRATEGICI

Come riportato nella tabella nella pagina che precede, la percentuale di obiettivi strategici con target raggiunto totalmente è pari al 89% (8 obiettivi su 9), mentre il restante 11% degli obiettivi strategici registra un target parzialmente raggiunto, ma comunque con una percentuale del 78%.

Sono stati raggiunti al 100% gli obiettivi:

1. Semplificazione e trasparenza
2. Digitalizzazione
3. Orientamento al lavoro e alle professioni
4. Internazionalizzazione
6. Tutela e legalità
7. Turismo e cultura
8. Ambiente e sviluppo sostenibile
9. Accessibilità e qualità dei servizi

È stato raggiunto parzialmente l'obiettivo:

5. Sviluppo e qualificazione Aziendale e dei prodotti

L'obiettivo 5 “Sviluppo e qualificazione Aziendale e dei prodotti” non registra il completo conseguimento e si attesta sul valore del 78%. Tale risultato è determinato da un solo indicatore, il Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici della Camera di commercio che presenta un risultato pari al 49,46%, rispetto ad un target del 90%. L'obiettivo è pertanto raggiunto in misura del 55% (49,46% / 90%). Il risultato negativo è conseguenza di due fattori principali: il primo deriva dalla minore spesa rispetto alle previsioni per l'erogazione, a seguito di bando, di voucher a favore delle imprese, a causa del numero ridotto delle istanze pervenute e/o della successiva rinuncia o inferiore rendicontazione; il secondo, da considerarsi positivo, dalle economie conseguite nell'organizzazione di eventi e iniziative, realizzati anche in numero superiore al previsto, ma con costi complessivi inferiori rispetto alle previsioni.

3.5.2 OBIETTIVI OPERATIVI

Per quanto riguarda invece gli obiettivi operativi, come illustrato nel relativo grafico al paragrafo 2.3, gli obiettivi operativi con target raggiunto totalmente sono pari al 69% (13 obiettivi su 19), mentre il 31% degli obiettivi operativi (6 obiettivi su 19) registra un target parzialmente raggiunto. Nessun obiettivo presenta un target non raggiunto. Sono esclusi dal computo i due obiettivi operativi annullati.

Così come per gli obiettivi strategici, anche le motivazioni del mancato pieno raggiungimento dei 6 obiettivi operativi in argomento sono principalmente di natura tecnica ovvero dipendono dalla carenza di risorse in dotazione all'ente. Non appare opportuno soffermarsi sui due obiettivi con valori prossimi al 100% (96% e 97,50%), mentre un approfondimento è utile per i 4 obiettivi che presentano invece valori pari al 72%, 82%, 84% e 88%.

L'obiettivo operativo 2 "Gestione Punto Impresa Digitale" registra un risultato del 72%, determinato esclusivamente dall'indicatore relativo al grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi del Punto Impresa Digitale, che presenta un risultato pari al 43,37%, rispetto ad un target del 100%. Il risultato negativo è conseguenza di due fattori principali: il primo deriva dalla minore spesa rispetto alle previsioni per l'erogazione, a seguito di bando, dei voucher 4.0 a favore delle imprese, a causa del numero ridotto delle istanze pervenute e/o della successiva rinuncia o inferiore rendicontazione; il secondo, da considerarsi positivo, dalle economie conseguite nell'organizzazione di eventi e iniziative, realizzati nel numero previsto, ma con costi complessivi inferiori rispetto alle previsioni.

L'obiettivo operativo 4 "Alternanza scuola/lavoro e formazione per il lavoro" registra un risultato dell'88%, determinato esclusivamente dall'indicatore relativo al numero di imprese beneficiarie dei contributi messi a bando per l'attivazione di percorsi di alternanza scuola/lavoro, pari a 17, rispetto alle 27 previste. L'indicatore misura quindi una percentuale del 63%, inferiore al target del 100%, ma ben superiore al 18,5% registrato nel 2017. Si tratta peraltro di un risultato che non può essere riferito in maniera prevalente alla prestazione della struttura camerale.

L'obiettivo operativo 8 "Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni" registra un risultato dell'84%, determinato esclusivamente dall'indicatore relativo al grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici di valorizzazione delle eccellenze produttive, che presenta un risultato pari al 49,46%, rispetto ad un target del 100%. Tale risultato negativo va tuttavia considerato in termini positivi, in quanto è conseguenza delle economie conseguite nell'organizzazione di eventi e iniziative, realizzati nel numero previsto, ma con costi complessivi inferiori rispetto alle previsioni.

L'obiettivo operativo 10 "Metrologia legale" registra un risultato dell'82%, determinato sia dall'indicatore relativo al numero di utenti metrici, risultato inferiore all'anno precedente, sia al valore medio di attività gestite dal personale dell'Ufficio metrico, anch'esso inferiore all'anno precedente. Le motivazioni di tali risultati sono determinati principalmente dall'evoluzione della normativa in materia, che ha previsto l'apertura al mercato e l'assegnazione alle Camere di un ruolo quasi esclusivamente di controllo e verifica ai fini dell'abilitazione dei privati autorizzati.

3.6 La Mappa strategica

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI				
Imprese	1. Semplificazione e trasparenza	2. Digitalizzazione	3. Orientamento al lavoro e alle professioni	4. Internazionalizzazione	5. Sviluppo e qualificazione Aziendale e dei prodotti
Mercato	6. Tutela e legalità				
Territorio	7. Turismo e cultura			8. Ambiente e sviluppo sostenibile	
Camera	9. Accessibilità e qualità dei servizi				

Raggiunto al 100%
Parzialmente raggiunto

4. Risorse, efficienza ed economicità

Gli indicatori Economico-Patrimoniali di seguito riportati mostrano, con riferimento all'esercizio 2018, lo stato di salute finanziaria dell'ente, in termini di capacità di svolgere le proprie attività in condizioni di sostenibilità economica. Tra gli indicatori del Sistema Informativo Pareto, i più adeguati a rappresentare questo aspetto sono:

- **Margine di Struttura Finanziaria a breve termine:** misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine (ossia quelli con scadenza entro 12 mesi) mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve. Esso indica se l'ammontare delle attività che ritorneranno in forma liquida entro l'anno è superiore ai debiti che nello stesso arco di tempo diventeranno esigibili.
Il margine di Struttura finanziaria a breve termine espresso in percentuale rispetto all'attivo totale è in grado di fornire un'immediata percezione della misura di eventuali "squilibri" positivi o negativi.
Un valore dell'indicatore superiore al 100% evidenzia una situazione positiva.

$$(Attivo circolante - Passivo a breve) / Passivo a breve = 232,88\%$$

- **Cash Flow:** misura la liquidità netta prodotta o consumata nell'esercizio in rapporto ai Proventi correnti.
Un valore di Cash Flow positivo rappresenta la disponibilità finanziaria ottenuta dalla Camera nel periodo di gestione. Tale disponibilità di risorse liquide può essere utilizzata, oltre che per far fronte ai debiti a breve, anche per sostituire i beni capitali consumati nel corso della produzione (ammortamenti) o per utilizzare investimenti o interventi futuri.
Se il Cash Flow è negativo, risulta evidente che nel corso della gestione in esame, si è verificato un assorbimento di mezzi finanziari.
Il Cash Flow espresso in percentuale dei Proventi correnti fornisce un'indicazione più immediata e confrontabile della liquidità prodotta o consumata nell'esercizio. E' infatti indubbio che, a parità di valore finale del Cash Flow, la rilevanza sia diversa se rapportata ad un diverso ammontare dei Proventi correnti.

$$Cash Flow (Valore di cassa 01/01/2018) - (Valore di cassa 31/12/2018) / Proventi Correnti = 26,28\% \text{ (liquidità prodotta nell'esercizio 2018)}$$

- **Solidità Finanziaria:** misura la solidità finanziaria della Camera di commercio determinando la parte di finanziamento proveniente da mezzi propri.
In generale è auspicabile un valore superiore al 50% (come per il margine di struttura, valori inferiori potrebbero però essere giustificati da forti Investimenti che abbiano comportato il ricorso al capitale di credito).

(Patrimonio Netto/Passivo Totale) = 66,81%

- **Efficienza Operativa:** misura il costo medio "operativo" per azienda attiva.
Il valore dell'indice indica il costo medio, e non la qualità espressa, dei servizi (potenzialmente) diretti a ciascuna impresa attiva.
Un'analisi accurata necessiterebbe di un confronto di tale costo con l'ampiezza e la qualità dei servizi offerti.

Oneri operativi (Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti) delle Funzione Istituzionali C e D / Numero di imprese attive al 31/12/2018 = 81,33 Euro

- **Interventi economici e nuovi investimenti per impresa attiva:** misura il valore medio di interventi economici e nuovi investimenti in immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie per impresa attiva, ma non la qualità dei servizi diretti a ciascuna impresa attiva.

Interventi economici + Nuovi investimenti (in Immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie) / Numero di imprese attive al 31/12/2018 = 17,09 Euro

- **Costi per promozione per impresa attiva:** misura il valore medio dei costi promozionali per impresa attiva.

Totale costi di Promozione/ Numero di imprese attive al 31/12/2018 = 15,68 Euro

E' inoltre importante, per dare conto della capacità della Camera di generare valore aggiunto per il territorio, anche evidenziare le risorse che essa è stata in grado di reperire. In particolare, tra gli indicatori del Sistema Informativo Pareto, i più adeguati a rappresentare questo aspetto sono:

- **Scomposizione dei Proventi correnti (Diritto annuale):** misura l'incidenza delle entrate da Diritto annuale sul totale dei Proventi correnti.
In generale, è auspicabile un valore quanto più basso possibile.

Diritto annuale/ Proventi correnti = 67,78%

- **Scomposizione dei Proventi correnti (Contributi trasferimenti e altre entrate):** misura l'incidenza di Contributi, trasferimenti e altre entrate sul totale dei Proventi correnti.
Il valore dell'indice misura quanto i proventi generati dalla Camera di commercio come "Contributi trasferimenti e altre entrate" incidano sul totale dei Proventi correnti. Più è alto il valore, maggiore è l'apporto di detti contributi.

Contributi Trasferimenti e altre entrate/Proventi correnti = 10,76%

- **Economicità dei servizi:** misura il rapporto tra i proventi generati dalla Camera di commercio (al netto delle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria) rispetto agli oneri "operativi".
Il valore dell'indice misura quanto gli "altri" proventi generati dalla Camera di Commercio "coprano" gli oneri "operativi". Più è alto il valore maggiore è l'economicità.

Proventi correnti - (Diritto annuale + Diritti di segreteria) / Oneri operativi (Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti) = 11,17%

5. Pari Opportunità e Bilancio di Genere

Come già segnalato nella presentazione della Relazione, la Camera di commercio di Oristano, già strutturalmente deficitaria di risorse a causa del numero limitato e in continua riduzione di imprese iscritte, si è trovata ad affrontare negli ultimi anni criticità e difficoltà sempre crescenti. Le risorse umane a disposizione dell'ente, ridotte da 36 a 17 unità e con un'età media molto elevata (soltanto 2 unità hanno meno di 40 anni e 3 tra i 40 e i 50), non sono ormai più sufficienti a consentire un'adeguata copertura dei servizi. Per questo è stata data priorità all'erogazione dei servizi primari alle imprese ed agli altri stakeholder della Camera, mentre con forte difficoltà vengono assicurati i servizi di supporto, dalla contabilità agli affari generali, dalla segreteria al controllo di gestione.

E' questo il principale motivo per cui la Camera non ha redatto il Bilancio di genere, insieme forse all'assenza di interesse dimostrato dagli organi e dalle stesse associazioni di rappresentanza, che ha determinato anche la mancata ricostituzione del Comitato Imprenditoria Femminile successivamente alle dimissioni della Presidente presentate nel corso del 2012, prima della scadenza naturale del Comitato, a seguito delle quali è di fatto cessata l'attività del Comitato, che al 31/12/2018 non è stato ancora ricostituito.

Pur in assenza del Bilancio di genere la Camera di commercio ha continuato a prestare assistenza alle Imprese femminili, anche attraverso l'apposito sportello, sempre attivo, e a monitorare costantemente il settore con l'attività dell'Ufficio studi.

Secondo le indicazioni delle linee guida Unioncamere, nei paragrafi che seguono vengono presentate alcune informazioni rilevanti per descrivere l'impatto differenziato a livello di genere che l'organizzazione camerale ha determinato con la propria azione, sia al suo interno sia, soprattutto, all'esterno. In particolare i dati relativi alla demografia dell'impresa femminile e al ruolo delle donne nelle Imprese, nonché informazioni sull'attività dello sportello Impresa femminile. Non sono tuttavia presenti indicatori di outcome, così come già evidenziato al paragrafo 3.2, che avrebbero consentito la misurazione dell'impatto conseguente alle azioni poste in essere dalla Camera a livello di genere, sia all'interno che all'esterno.

5.1. Il contesto esterno

Nella tabella sottostante è riportato il numero di imprese femminili registrate nella Provincia di Oristano nel 2017 e nel 2017 per ciascun settore economico.

Il numero totale di imprese femminili registrate mostra una leggera variazione, in aumento o diminuzione a seconda del settore economico, registrando complessivamente, al 31.12.2018, un incremento di 7 unità.

Imprese femminili registrate in provincia di Oristano per settore di attività economica, 2017 e 2018

Settore	2017	2018
A Agricoltura, silvicoltura pesca	905	884
B Estrazione di minerali da cave e miniere	1	1
C Attività manifatturiere	167	165
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	6	7
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	6	6
F Costruzioni	59	59
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	913	911
H Trasporto e magazzinaggio	29	27
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	287	294
J Servizi di informazione e comunicazione	30	33
K Attività finanziarie e assicurative	51	50
L Attività immobiliari	26	29
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	37	39
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	84	83
P Istruzione	9	11
Q Sanità e assistenza sociale	57	59
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	39	44
S Altre attività di servizi	247	244
X Imprese non classificate	142	156
Totale	3.095	3.102

Con riferimento alla forma giuridica, nel 2018 si osserva una composizione sostanzialmente immutata rispetto al 2017, con una netta preferenza dell'impresa individuale, che caratterizza il 72% delle imprese femminili. A seguire le società di persone (11%) e le società di capitale (11%).

La scelta della forma giuridica ricalca quanto osservato per le imprese nel contesto nazionale.

Imprese femminili registrate in provincia di Oristano per classe di natura giuridica, 2017 e 2018

Classe di Natura Giuridica	2017	2018
SOCIETA' DI CAPITALE	309	326
SOCIETA' DI PERSONE	334	335
IMPRESE INDIVIDUALI	2.271	2248
COOPERATIVE	168	181
CONSORZI	5	5
ALTRE FORME	8	7
Totale	3.095	3.102

5.2 Sportello Imprenditoria Femminile

Lo Sportello Imprenditoria Femminile è istituito presso la Camera di Commercio di Oristano e ha la funzione primaria di fornire a imprenditrici e neoimprenditrici alcuni strumenti utili alle attività della propria impresa. In particolare:

- Informa le imprese del territorio su finanziamenti e opportunità;
- Fornisce supporto allo sviluppo dei progetti;
- Organizza attività formative;

5.3 Comitato Imprenditoria Femminile

Il Comitato Imprenditoria Femminile, istituito presso la Camera di Commercio di Oristano, è composto da un numero di componenti variabile, non superiore a quello previsto per il Consiglio Camerale. I membri sono nominati dalla Giunta Camerale, in modo da rispecchiare i settori rappresentati nel Consiglio Camerale e da valorizzare la presenza delle Associazioni di categoria e delle Organizzazioni sindacali impegnate nella promozione delle pari opportunità.

Nel 2012 il Comitato aveva svolto diverse attività nell'ambito dei compiti attribuiti:

- proporre suggerimenti nell'ambito della programmazione delle attività camerali che riguardino lo sviluppo e la qualificazione della presenza delle donne nel mondo dell'imprenditoria;
- partecipare alle attività della Camera proponendo tematiche di genere in relazione allo sviluppo dell'imprenditoria locale;
- promuovere indagini conoscitive sulla realtà imprenditoriale locale, anche con studi di settore, per individuare le opportunità di accesso e di promozione delle donne nel mondo del lavoro e dell'imprenditoria in particolare;
- promuovere iniziative per lo sviluppo dell'imprenditoria femminile, anche tramite specifiche attività di informazione, formazione imprenditoriale e professionale e servizi di assistenza manageriale mirata;
- attivare iniziative volte a facilitare l'accesso al credito anche promuovendo la stipula delle convenzioni previste nell'ambito del Progetto per l'accesso delle imprenditrici alle fonti di finanziamento;
- curare la divulgazione nel territorio delle iniziative e delle attività di ricerca e studio sullo sviluppo locale promosse dalle Camere di Commercio;
- proporre iniziative per attivare un sistema di collaborazioni sinergiche con gli enti pubblici e privati che sul territorio svolgono attività di promozione e sostegno all'imprenditoria femminile in generale.

Nel corso del 2012, prima della scadenza naturale del Comitato, la Presidente ha formulato le proprie dimissioni. A seguito di tali dimissioni è cessata l'attività del Comitato, che al 31/12/2018 non è stato formalmente ricostituito.

6. Il Processo di Redazione della Relazione sulla Performance

L'attuazione del Ciclo di gestione della performance è un preciso intento politico e un obiettivo operativo della Camera di commercio di Oristano. Obiettivo conseguito attraverso la realizzazione di una serie di azioni finalizzate a dotare la Camera delle metodologie, delle prassi e delle procedure idonee a supportare un efficiente ed efficace Ciclo di gestione della performance.

L'attuazione del percorso, completato nel 2014 con l'approvazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, è stata realizzata utilizzando:

- le prassi, le metodologie e le esperienze già maturate dalla Camera di commercio in materia di pianificazione e controllo;
- le disposizioni e le linee guida contenuti nel decreto legislativo n. 150 del 2009, coordinato con il DPR. n. 254 del 2005 e nelle delibere emanate dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza, e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche successivamente divenuta Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche;
- le linee guida realizzate all'interno delle azioni maturate nel Sistema Camerale e coordinate da Unioncamere Nazionale;
- il supporto dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

Come già segnalato nella presentazione e in altre parti del documento del documento, tutta l'attività dell'ente è fortemente condizionata dalla riduzione di risorse finanziarie e umane, che limitano ulteriormente la capacità operativa della Camera di commercio, già strutturalmente deficitaria di risorse a causa del numero limitato e in continua riduzione di imprese iscritte, in un contesto economico fortemente negativo.

Nell'impossibilità di sostituire i dipendenti cessati, le risorse umane a disposizione dell'ente si sono ridotte da 36 a 17 unità negli ultimi anni e presentano un'età media molto elevata. Tali risorse non sono più sufficienti a consentire un'adeguata copertura dei servizi. Per questo negli ultimi anni, mentre viene assicurata, con difficoltà, l'erogazione dei servizi alle imprese ed agli altri stakeholder della Camera, sono in forte difficoltà i servizi di supporto, dalla contabilità agli affari generali, dalla segreteria al controllo di gestione. Con specifico riferimento al presente documento, si evidenzia che non esiste più, dal dicembre 2015, un ufficio per il controllo di gestione, così come per l'assistenza operativa all'OIV e per il supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza e integrità. Tutte attività che sono svolte direttamente dal Segretario Generale, come rappresentato anche nella tabella al paragrafo che segue.

6.1 – Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

FASI	TEMPI	ATTIVITA'	RESPONSABILI	OGGETTIO DELL'AZIONE
Fase 1	Da febbraio 2019 a maggio 2019	Avvio redazione della Relazione sulla performance	Segretario Generale	Coordinamento attività e emanazione direttive ai servizi sulle modalità di raccolta dati
Fase 1	Da febbraio 2019 a maggio 2019	Raccolta dati	Responsabili di Servizio	Analisi delle attività svolte e misurazione dei risultati raggiunti. Produzione report di servizio
Fase 2	Maggio 2019	Monitoraggio obiettivi	Segretario Generale	Verifica dei report di servizio, analisi e controllo dei risultati
Fase 3	Giugno e luglio 2019	Stesura e redazione della Relazione sulla Performance	Segretario Generale	Scrittura della Relazione in collaborazione con i responsabili dei servizi. Verifica del format rispetto alle linee guida
Fase 4	Ottobre 2019	Approvazione della Relazione sulla Performance	Giunta Camerale	Deliberazione di approvazione della Relazione sulla Performance
Fase 5		Validazione della Relazione sulla Performance	Organismo Indipendente di Valutazione	Verbale di Validazione della Relazione sulla Performance

6.2 – Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

La Relazione sulla Performance rappresenta il documento conclusivo del Ciclo di Gestione della Performance mediante il quale è possibile verificare i risultati raggiunti ed impostare le azioni migliorative per il futuro.

La redazione del Piano della Performance 2018-2020, realizzato secondo la logica di pianificazione e controllo strategico Balanced Scorecard (BSC), introdotta in via sperimentale nel 2013, costituisce un fattore positivo e di miglioramento nell'evoluzione complessiva del sistema di misurazione delle performance della Camera di Commercio di Oristano.

L'ente, in coerenza con quanto previsto nel Mandato istituzionale e indicato nella propria Missione e Visione, ha tradotto i propri impegni nei confronti della collettività di riferimento (imprese, associazioni di categoria, ecc.) in Linee strategiche (Priorità), dapprima esplicitate nel Programma Pluriennale 201-2021 (approvato con deliberazione del Consiglio n. 16 del 7 novembre 2016) e poi in obiettivi strategici annuali, programmi di azione e progetti nella Relazione Previsionale e Programmatica 2018 (approvata con deliberazione del Consiglio n. 12 del 29 novembre 2017). La Mappa strategica e il Cruscotto strategico del Piano della Performance 2018-2020 sono pertanto frutto di una declinazione temporale degli impegni di Mandato, definiti nei suddetti documenti, e poi tradotti in obiettivi strategici triennali e in obiettivi operativi annuali nel Piano della Performance.

Mentre il Regolamento degli uffici e dei servizi è stato approvato con deliberazione Commissariale n. 170 del 18 novembre 2004, è ormai entrato a regime il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance (organizzativa e individuale), approvato con deliberazione Giunta Camerale n. 21 del 15 maggio 2014 e successivamente aggiornato con deliberazioni della Giunta Camerale n. 28 del 28 giugno 2016 e n. 12 del 30.03.2017.

L'introduzione a regime della metodologia Balanced Scorecard costituisce un evidente punto di forza per la gestione del ciclo della performance: tale metodologia consente l'individuazione delle performance individuali per il raggiungimento degli obiettivi generali di Ente e di Servizio; consente di esplicitare il collegamento tra gli obiettivi organizzativi ed individuali (Segretario Generale e Responsabili di Servizio/Posizioni organizzative) che vengono a comporsi secondo un meccanismo a cascata. Gli obiettivi strategici e operativi sono stati dapprima articolati per Servizio e poi per Aree di Responsabilità, sulla base dello schema di Budget Direzionale per funzioni istituzionali e relativi centri di costo, individuando così le performance individuali del Segretario Generale (unico dirigente dell'Ente) e dei Responsabili di Servizio/PO.

La valutazione individuale è quindi collegata al raggiungimento delle performance organizzative:

- Per il Segretario Generale (Unico Dirigente), al raggiungimento degli obiettivi strategici di Ente, organizzativi e individuali;
- Per i Responsabili di Servizio/Posizioni organizzative, al raggiungimento degli obiettivi organizzativi di Servizio e individuali;
- Per il resto dei dipendenti, al raggiungimento di obiettivi di team (ufficio) e, dall'esercizio 2017, anche di obiettivi individuali.

Un'evidente debolezza nella gestione del ciclo della performance deriva dalla già evidenziata sopravvenuta impossibilità di assicurare un'adeguata funzionalità dei servizi di supporto, e in particolare l'assenza dal dicembre 2015 di personale addetto al controllo di gestione, al supporto all'OIV e al Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza e integrità. Tutte attività che sono svolte direttamente dal Segretario Generale, come rappresentato anche nella tabella al paragrafo che precede.

Tale situazione determina difficoltà nella prosecuzione del processo di miglioramento avviato con l'introduzione della gestione del ciclo della Performance. Si è infatti interrotto un percorso che come nell'anno precedente registra degli obiettivi non raggiunti, quali l'introduzione di indicatori di Outcome e il monitoraggio continuo del processo. Pertanto ad oggi la Camera, da un lato non dispone ancora di strumenti adeguati per misurare gli impatti sull'ambiente esterno dell'azione dell'Ente nel suo complesso, in termini di risposta ai bisogni degli stakeholders camerali, e dall'altro ha maggiori difficoltà ad analizzare con immediatezza le criticità che si manifestano nella gestione della performance organizzativa e individuale e ad assumere con altrettanta immediatezza le decisioni che consentano di superare le criticità emerse.

Il Segretario Generale

ALLEGATI:

ALLEGATO 1 – PROSPETTO RELATIVO ALLE PARI OPPORTUNITÀ

ALLEGATO 2 – TABELLE OBIETTIVI STRATEGICI

ALLEGATO 3 – TABELLE OBIETTIVI OPERATIVI INDIVIDUALI

ALLEGATO 4 – TABELLA DOCUMENTI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA *PERFORMANCE* ADOTTATI