



Camera di Commercio  
Oristano

**Camera di Commercio di Oristano**

# **La Relazione sulla *performance* 2019**

**Approvata con deliberazione della Giunta camerale n. 26 del 23 novembre 2020**



<b>1- Presentazione</b>	2
<b>2 - Sintesi delle informazioni di interesse per le imprese e gli altri stakeholders esterni</b>	3
2.1 - Il contesto esterno di riferimento	3
2.2 - L'amministrazione	10
2.3 - Le partecipazioni camerali	17
2.4 - Risorse economiche	21
<b>3 - Aree Strategiche, Obiettivi strategici e risultati</b>	24
3.1 - Albero della performance	24
3.2 - Obiettivi strategici e risultati	26
3.3 - Obiettivi operativi e risultati	34
3.4 - Risultati raggiunti e scostamenti	43
3.4.1 - Le criticità e le opportunità	44
3.5 - La Mappa strategica	44
<b>4 - Risorse, efficienza ed economicità</b>	45
4.1 - Consuntivo - Anno 2019 (art. 24 D.P.R. 254/05)	45
4.2 - Indicatori economico-Patrimoniali	47
<b>5 - Pari Opportunità e Bilancio di Genere</b>	50
5.1 - Il contesto esterno	50
5.2 - Sportello Imprenditoria Femminile	52
5.3 - Comitato Imprenditoria Femminile	52
<b>6 - Il Processo di redazione della Relazione sulla Performance</b>	54
6.1 - Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	55
6.2 - Punti di forza e di debolezza del ciclo della Performance	55

## 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

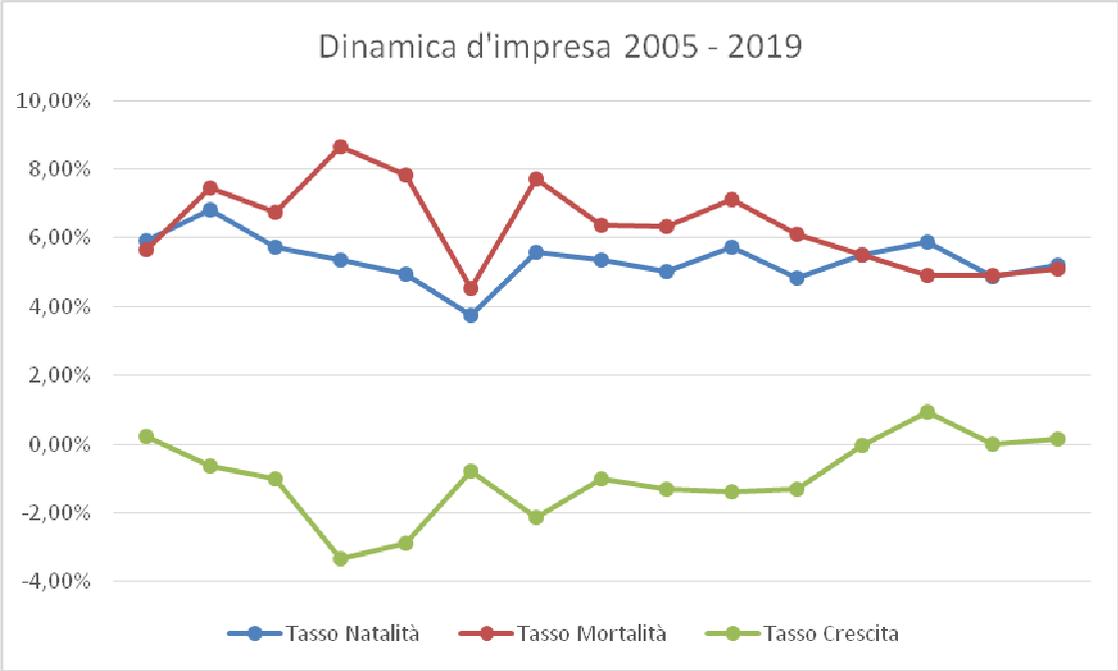
Dopo il progressivo ridimensionamento del numero di imprese osservato dal 2005, il 2019 si chiude con un dato pressoché stabile rispetto al 31 dicembre 2018, contando 12.796 imprese attive e 14.356 registrate.

A fronte delle 668 nuove imprese, ne sono cessate 652, con un saldo positivo di 16 unità. Si osserva un tasso di natalità del 5.21% (leggermente superiore all'anno precedente) e un tasso di mortalità del 5.09%, con un tasso di crescita che rispetto all'annualità precedente risulta pressoché stabile.

DEMOGRAFIA DI IMPRESA - PROVINCIA DI ORISTANO 2005-2019								
Anno	Registrate	Attive	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo	Tasso Natalità	Tasso Mortalità	Tasso Crescita
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	626	632	-6	4,86 %	4,91 %	0 %
2019	14.356	12.796	668	652	16	5,21%	5,09%	0,14%

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 2019.

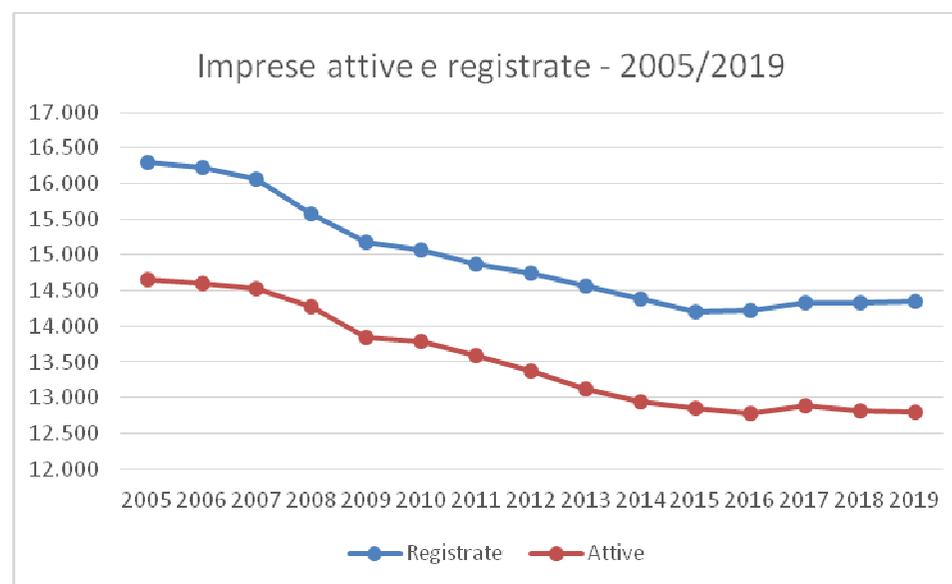


Elaborazione Ufficio Studi CCIAA Oristano su Dati StockView

## Imprese in crisi

L'analisi delle imprese registrate e attive in provincia dal 2005 al 2019 mostra un andamento decrescente, simile per le due categorie, con una lieve inversione di tendenza nel 2017. Il 2019 vede dei dati pressoché stabili. La differenza tra le due categorie è di circa

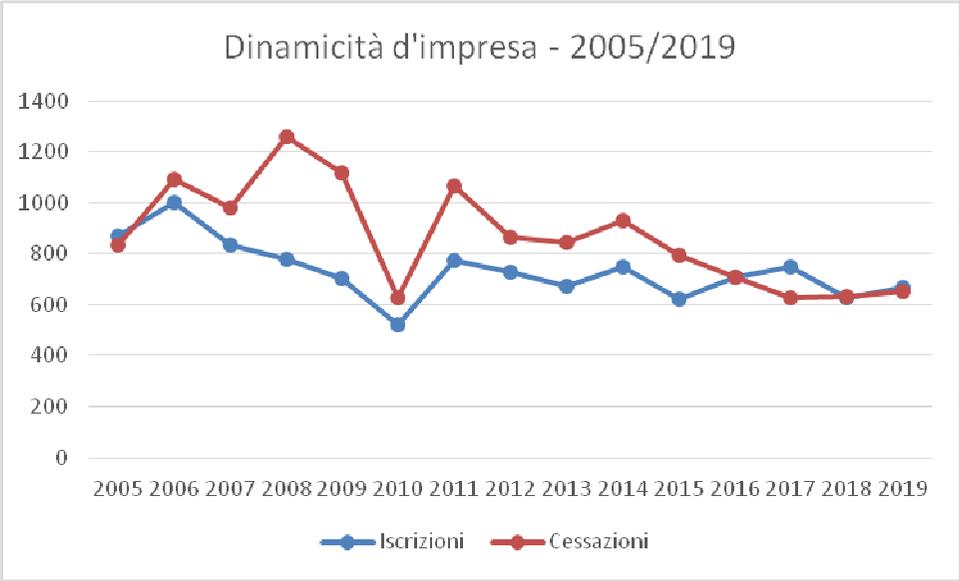
1.500 unità, in aumento nell'ultimo triennio. Di queste 1.400 unità al 31/12/2019 il 70% sono imprese inattive, il 21% sono in scioglimento o Liquidazione e l'8% con Procedure concorsuali in corso; il restante 2% è rappresentato da imprese sospese; tale composizione sostanzialmente conferma quella osservata 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 14 anni. Nel 2010 e nel 2016 si registra una differenza tra iscrizioni e cessazioni pressoché nulla (-11 nel 2010 e -2 nel 2016). Dopo il dato negativo del 2018 (-6), si riprende una valore positivo per il 2019 (+16).

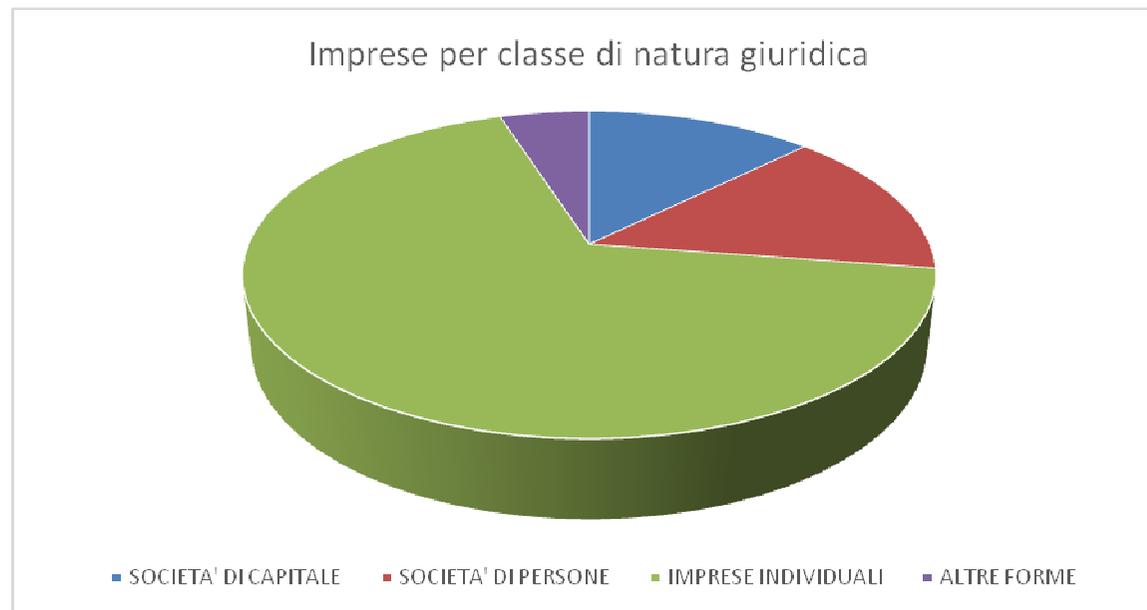


*Elaborazione Ufficio Studi CCIAA Or su Dati StockView*

### **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 2019, dato identico all'anno precedente, 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 rimangono stabili rispetto al 2018 (13%).



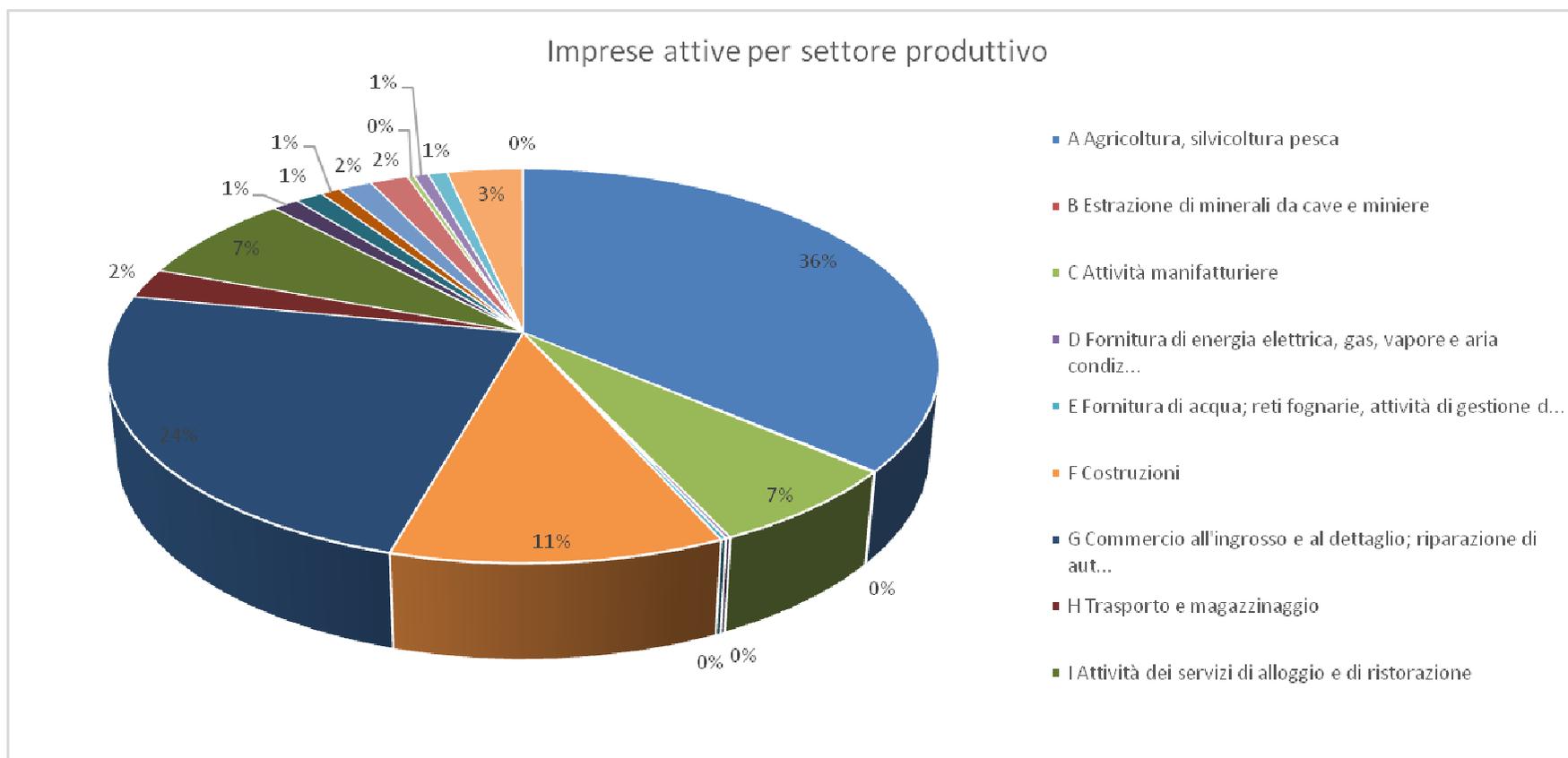
*Elaborazione Ufficio Studi CCIAA Or su Dati StockView*

La tabella sottostante mostra la suddivisione delle imprese attive, registrate, iscritte e cancellate per settore produttivo (Classificazione Ateco 2007) al 31/12/2019, una composizione sostanzialmente invariata rispetto agli anni precedenti. Valutando l'incidenza percentuale del singolo settore sul totale delle imprese attive, si osserva che il 36% 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 2019 i saldi tra iscrizioni e cessazioni presentano un valore positivo, il quale, però, non rispecchia la specificità dei singoli settori, soprattutto con riferimento al settore del Commercio (-63 imprese), Costruzioni (-22 imprese), Attività di servizi di alloggio e ristorazione e Attività manifatturiere (rispettivamente - 17 e - 14 imprese). Si riscontra, in generale, un miglioramento dei dati rispetto all'anno 2018.

Si rileva, invece, un peggioramento per il settore agricolo che registra una riduzione di 76 imprese, a differenza della riduzione pari a 51 unità del 2018 e l'incremento registrato nel 2017 (+ 87 imprese).

<i>Settore</i>	<i>Registrate</i>	<i>Attive</i>	<i>Incidenza % attive</i>	<i>Iscrizioni</i>	<i>Cessazioni</i>	<i>Saldo iscrizioni/ cessazioni</i>
A Agricoltura, silvicoltura pesca	4.654	4.630	36%	104	180	-76
B Estrazione di minerali da cave e miniere	18	13	0%	0	0	0
C Attività manifatturiere	958	857	7%	23	37	-14
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz...	21	20	0%	0	0	0
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	25	24	0%	0	2	-2
F Costruzioni	1.559	1.415	11%	70	92	-22
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	3.287	3.031	24%	115	178	-63
H Trasporto e magazzinaggio	350	319	2%	3	13	-10
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	1.093	956	7%	32	49	-17
J Servizi di informazione e comunicazione	170	153	1%	7	10	-3
K Attività finanziarie e assicurative	165	163	1%	22	17	5
L Attività immobiliari	126	115	1%	4	3	1
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	220	196	2%	12	12	0
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	263	223	2%	11	13	-2
P Istruzione	42	39	0%	1	2	-1
Q Sanità e assistenza sociale	100	85	1%	2	2	0
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver...	126	111	1%	0	5	-5
S Altre attività di servizi	449	441	3%	14	18	-4
X Imprese non classificate	730	5	0%	248	19	229
<b>Totale</b>	<b>14.356</b>	<b>12.796</b>	<b>100%</b>	<b>668</b>	652	<b>16</b>

La suddivisione delle imprese attive per settori produttivi al 31.12.2019 è rappresentata nel seguente grafico:



Elaborazione Ufficio Studi CCIAA Or su Dati StockView

## 2.2 – L’amministrazione

La Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Oristano è un ente autonomo di diritto pubblico che svolge funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e i consumatori, e promuove lo sviluppo dell'economia provinciale. La Camera è l'interlocutore delle oltre 14.000 imprese del territorio, e in coerenza con quanto disposto dalla Legge di riordino delle Camere di Commercio, legge 580/1993 integrata e modificata dai Decreti Legislativi n. 23/2010 e da ultimo n. 219/2016, tutela e promuove lo sviluppo del sistema imprenditoriale ed economico locale sul mercato nazionale ed internazionale svolgendo le funzioni ed i compiti che le sono attribuiti dalla legge.

In particolare la Camera svolge:

- **Funzioni amministrative** attraverso attività anagrafiche e certificative (tenuta e gestione di registri, albi, ruoli, elenchi) e attività di certificazione per l'estero;
- **Funzioni di regolazione del mercato** a garanzia della correttezza dei rapporti tra imprese e tra imprese e utenti, anche con l'esercizio di attività ispettive e di tutela;
- **Funzioni di sviluppo e di promozione** interna e all'estero, nonché attività di documentazione economica e di rilevazione statistica.

Gli articoli 1 e 2 della legge 580/1993, come successivamente modificati e integrati dal decreto legislativo n. 23/2010 e dal decreto legislativo 25 novembre 2016, n.219, di riforma delle Camere di Commercio, prevedono che (art. 1), *“Le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, di seguito denominate: “camere di commercio”, sono enti pubblici dotati di autonomia funzionale che svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.”*

Più specificamente (art. 2), *“le camere di commercio, singolarmente o in forma associata, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, svolgono le funzioni relative a:*

- a) *pubblicità legale generale e di settore mediante la tenuta del registro delle imprese, del Repertorio economico amministrativo, ai sensi dell'articolo 8, e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;*
- b) *formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa in cui sono raccolti dati relativi alla costituzione, all'avvio e all'esercizio delle attività d'impresa, nonché funzioni di punto unico di accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa, ove a ciò delegate su base legale o convenzionale;*



- c) *tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione in quanto specificamente previste dalla legge;*
- d) *sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero.*
- d bis) *valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero.*
- d-ter) *competenze in materia ambientale attribuite dalla normativa nonché supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali.*
- e) *orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Go- verno e con le Regioni e l'ANPAL attraverso in particolare:*
  - 1) *la tenuta e la gestione, senza oneri a carico dei soggetti tenuti all'iscrizione, ivi compresi i diritti di segreteria a carico delle imprese, del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro di cui all'art. 1 comma 41 della legge 13 luglio 2015 n. 107, sulla base di accordi con il Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali;*
  - 2) *la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro;*
  - 3) *il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL;*
  - 4) *il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università;*
- f) *assistenza e supporto alle imprese in regime di libera concorrenza da realizzare in regime di separazione contabile. Dette attività sono limitate a quelle strettamente indispensabili al perseguimento delle finalità istituzionali del sistema camerale e non possono essere finanziate al di fuori delle previsioni di cui all'art. 18 comma 1 lettera b).*
- g) *ferme restando quelle già in corso o da completare, attività oggetto di convenzione con le regioni ed altri soggetti pubblici e privati, stipulate*

*compatibilmente con la normativa europea. Dette attività riguardano, tra l'altro, gli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei pro- dotti, del supporto al placement e all'orientamento, della risoluzione alternativa delle controversie. Le stesse possono essere finanziate con le risorse di cui all'articolo 18, comma 1, lettera a), esclusivamente in cofinanziamento con oneri a carico delle controparti non inferiori al 50%.*

### **Gli organi della Camera**

Sono Organi della Camera di Commercio:

- Il Consiglio
- Il Presidente
- La Giunta
- Il Collegio dei Revisori dei Conti

Il **Consiglio** resta in carica 5 anni, è l'organo rappresentativo delle forze produttive del territorio; determina gli indirizzi dell'azione dell'Ente e ne verifica l'attuazione. In particolare spettano al Consiglio:

- l'elezione della Giunta e del Presidente;
- la nomina del Collegio dei Revisori dei Conti;
- la predisposizione e la deliberazione dello Statuto camerale;
- la determinazione degli indirizzi generali e del programma pluriennale dell'Ente;
- l'approvazione della Relazione Previsionale e Programmatica, del Preventivo Economico annuale e del Bilancio di esercizio;
- la determinazione degli emolumenti per i componenti degli organi camerali.

L'attuale Consiglio della Camera di Commercio di Oristano, nominato dal Presidente della Regione Autonoma della Sardegna con decreto n. 46 del 11 agosto 2016, si è insediato il 20 settembre 2016 ed è composto da 23 consiglieri, designati dagli organismi che rappresentano i principali settori dell'economia della provincia.

La struttura amministrativa della Camera è guidata dal Segretario Generale, unico dirigente dell'ente.

La **Giunta** è l'organo politico esecutivo della Camera di Commercio, eletto in seno al Consiglio e ne condivide la durata. Oltre a predisporre, per l'approvazione da parte del Consiglio, la Relazione Previsionale e Programmatica, il Preventivo Economico, il suo aggiornamento ed il Bilancio di esercizio, la Giunta:

- adotta i provvedimenti necessari per la realizzazione del programma di attività;
- delibera sulla partecipazione a consorzi, società ed associazioni e sulla costituzione di aziende speciali;
- adotta ogni altro atto per l'espletamento delle funzioni e delle attività che non rientri nelle competenze riservate al Consiglio o al



Presidente.

La Giunta della Camera di Commercio di Oristano è composta da cinque membri, compreso il Presidente. Il Consiglio ha eletto i membri della Giunta nella seduta del 6 ottobre 2016.

Il Presidente guida la politica generale dell'Ente camerale e ne ha la rappresentanza legale ed istituzionale. Convoca e presiede sia il Consiglio che la Giunta. Viene eletto dal Consiglio, con il quale condivide la durata della carica, e può essere rieletto due volte.

Il Presidente della Camera di Commercio di Oristano è il Rag. Salvatore Ferdinando Faedda, eletto dal Consiglio camerale il 20 settembre 2016.

Il **Collegio dei Revisori dei Conti** è l'organo di controllo della regolarità amministrativo-contabile ed è composto da tre membri effettivi e da tre supplenti, designati dal Ministro dell'Economia e delle Finanze, dal Ministro dello Sviluppo Economico e dal Presidente della Regione. Dura in carica quattro anni.

Gli organi della Camera sono supportati dall'**Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.)**, che svolge funzioni di controllo interno e tutte le altre funzioni previste dal D. Lgs. n. 150/2009 e successive modifiche e integrazioni. Esercita inoltre attività di controllo strategico e riferisce direttamente all'organo di indirizzo politico amministrativo.

### **Struttura organizzativa**

La Direzione amministrativa della Camera di Commercio spetta al **Segretario Generale** che coordina l'attività dell'Ente nel suo complesso e attua con autonomi poteri di spesa e di organizzazione i programmi definiti da Consiglio e dalla Giunta. In virtù della convenzione stipulata con la CCIAA di Cagliari presta servizio in misura del 50% per ciascuna Camera, a decorrere dal 1° dicembre 2017.

I dipendenti al 1 gennaio 2019 erano 21, ridotti a 16 al 31.12.2019, oltre il Segretario, distribuiti fino al 20 maggio 2019 in un Servizio in staff del Segretario Generale (Segreteria), e tre Servizi di linea, due affidati a un Responsabile, titolare di Posizione organizzativa, e uno retto ad interim dal Segretario Generale.

Dal 20 giugno 2019 il personale in servizio risulta distribuito in un Servizio in staff del Segretario Generale (Segreteria), e due Servizi di linea affidati a un Responsabile, titolare di Posizione organizzativa, conformemente alla nuova struttura organizzativa vigente dalla medesima data:

- Segreteria
- Affari Generali, Contabilità e Finanza
- Anagrafe, Regolazione del mercato e Promozione economica

### **Personale dipendente a tempo indeterminato**

La dotazione organica della Camera di Commercio di Oristano, approvata con il Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018, di ridefinizione delle circoscrizioni territoriali delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, prevede n. 21 posti, di cui, al 1 gennaio 2020,

16 coperti e 5 vacanti.

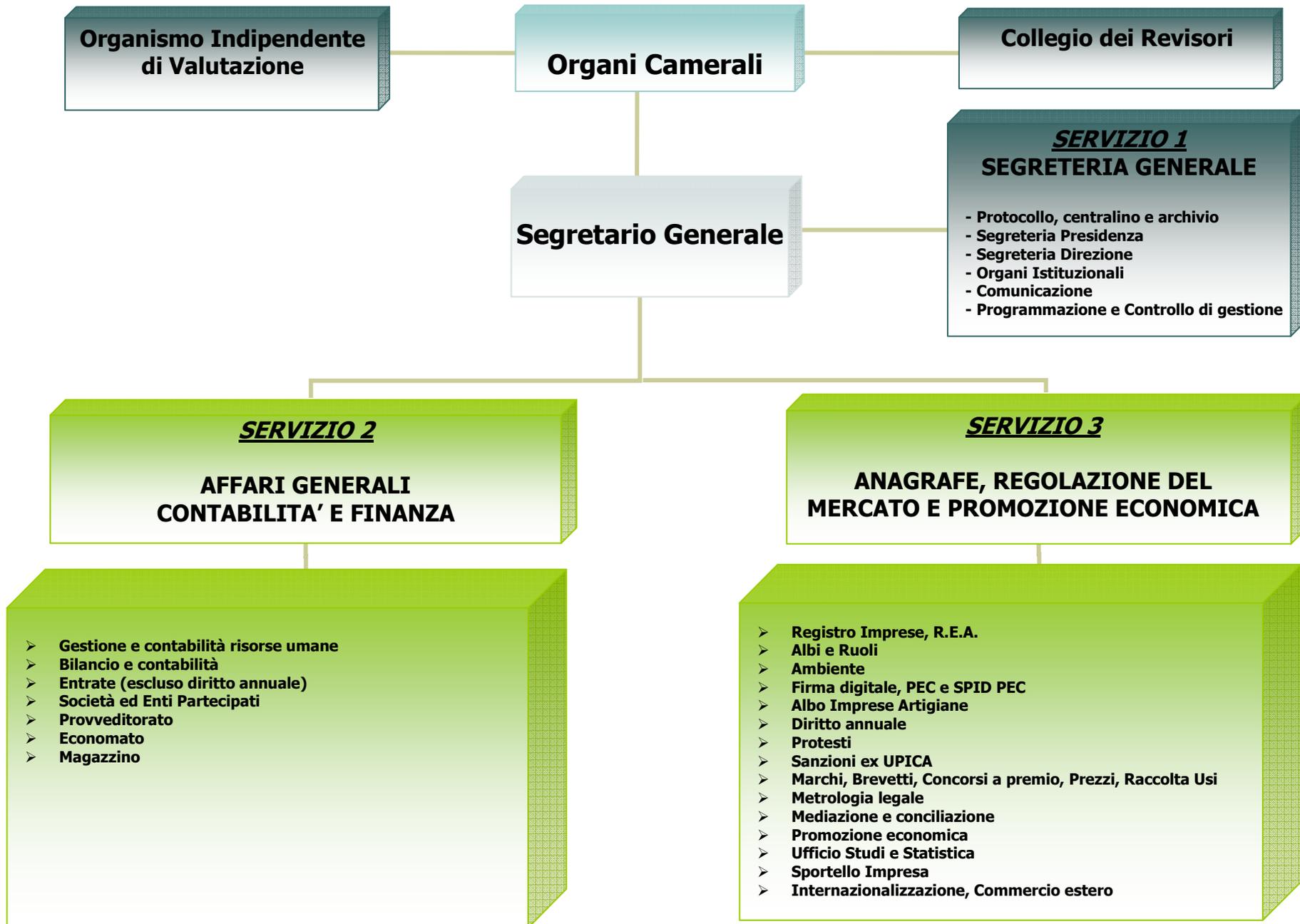
SITUAZIONE DEL PERSONALE AL 1 GENNAIO 2020						ETA'				
	DOT. ORGANICA	VACANTI	IN SERVIZIO	M	F	<= 30	31/40	41/50	51/60	> 60
DIRIGENTE ***	1	1								
D3										
D1	5	2	3		3		1		1	1
C	12	3	10	3	7			1	4	5
B3	1		1	1					1	
B1	1		1	1					1	
A	1		1	1						1
<b>TOTALI</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>7</b>

\*\*\* l'unico dirigente in servizio è il Segretario Generale, assunto con un contratto a tempo determinato e in convenzione al 50% con la CCIAA di Cagliari

### Altro Personale

Oltre al personale di ruolo l'ente si è avvalso in passato dell'apporto di personale con contratti di lavoro interinale e di collaborazione, nonché del supporto di ricercatori titolari di borse di studio. Dal 2009 sono stati esternalizzati alcuni servizi del Registro delle Imprese e dell'Albo Imprese Artigiane, precedentemente assicurati mediante contratti di somministrazione di lavoro. Nel 2019 era attivo un contratto di somministrazione di lavoro a tempo determinato, ancora in corso, mentre sono cessati il 31.12.2018 i quattro contratti di borsa di studio.

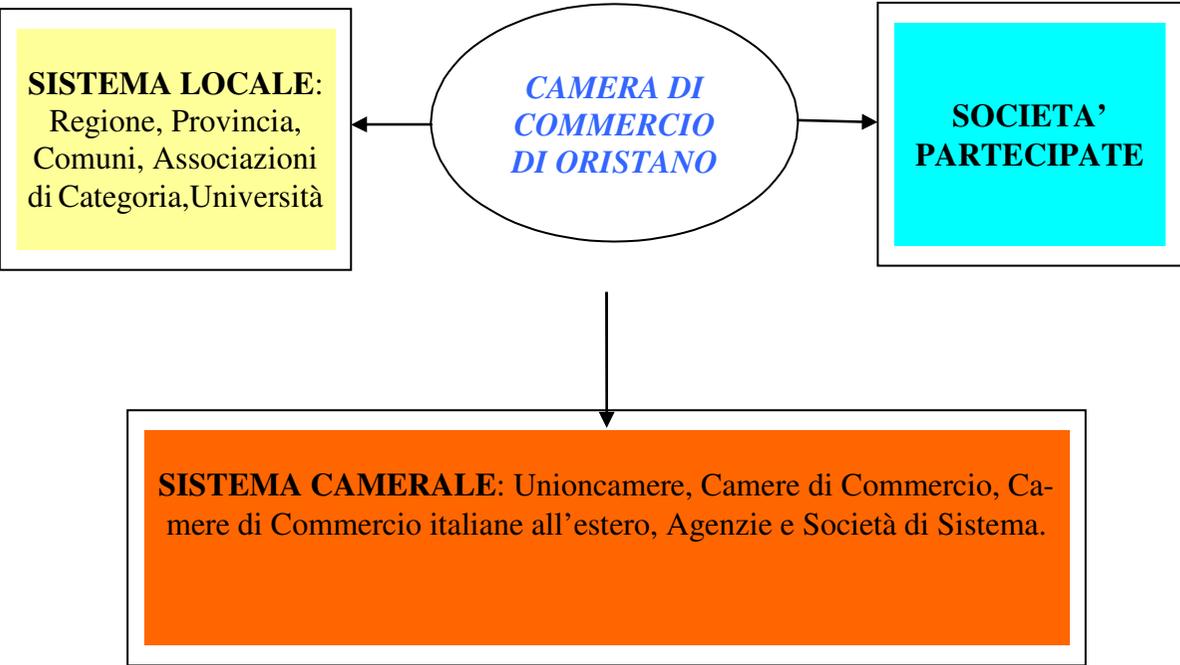
Nel grafico riportato nella pagina successiva è rappresentata la struttura organizzativa dell'ente al 31.12.2019.



**Relazioni istituzionali e valori**

Le norme danno mandato alle Camere di Commercio di espletare una vasta azione di promozione del territorio, anche attraverso strumenti diversificati, dalla gestione diretta di servizi, allo svolgimento in forma associata con altre Camere di Commercio, dall’attribuzione in delega da parte di altre amministrazioni pubbliche di alcuni servizi, all’affidamento di funzioni ad Aziende Speciali e Società di sistema.

La Camera di Commercio di Oristano opera pertanto nell’ambito di una rete di **relazioni istituzionali** che coinvolgono non solo i soggetti appartenenti al sistema camerale, ma anche altri soggetti pubblici e privati presenti sul territorio. La rete di relazioni istituzionali consente di elaborare strategie comuni nonché di definire programmi d’intervento più adeguati per favorire il continuo sviluppo del territorio in termini di politiche di promozione e di tutela.



L'agire dell'Ente è caratterizzato da un insieme di **valori** che guidano il comportamento delle persone definendone doveri e responsabilità nei rapporti con i propri interlocutori che riflettono una vera e propria cultura che l'Ente ha cercato di promuovere e diffondere attraverso il proprio operato.

Questi valori possono essere brevemente di seguito sintetizzati in questo modo:

- ⇒ **Trasparenza, imparzialità e correttezza** nei rapporti con l'esterno
- ⇒ **Efficienza, efficacia ed economicità** come principio di base nell'utilizzazione di risorse
- ⇒ **Centralità delle persone** in quanto risorsa indispensabile per la realizzazione dei programmi dell'Ente
- ⇒ **Tipicità, qualità e territorialità** come leve di sviluppo dell'economia
- ⇒ Adozione di politiche ispirate ai principi di **collaborazione**, indipendenza e **rispetto dei ruoli e delle competenze**.

### 2.3 - Le Partecipazioni Camerali al 31.12.2019

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”*.

Dal 23 settembre 2016 è in vigore in Testo unico sulle società partecipate dalle amministrazioni pubbliche (decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175), attuativo della delega recata dall'articolo 18 della legge n.124/2015 di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.

Il provvedimento mira alla semplificazione e ricomposizione delle regole sulle società partecipate, riassumendo in un quadro organico le disposizioni in materia già vigenti, introducendo una disciplina finalizzata all'efficiente gestione delle partecipazioni stesse ed alla promozione della concorrenza e del mercato, nonché alla riduzione e razionalizzazione della spesa pubblica.

L'articolo 4, comma 1, fissa infatti il divieto generale, per le amministrazioni pubbliche, di costituire, anche indirettamente, società aventi per oggetto attività di produzione di beni e servizi non strettamente necessarie per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, nonché di acquisire o mantenere partecipazioni, anche di minoranza, in tali società.

Nei limiti posti da questo primo comma, nel secondo sono elencate le finalità perseguibili dalle amministrazioni mediante le società partecipate:

- a) produzione di un servizio di interesse generale;

- b) progettazione e realizzazione di un'opera pubblica sulla base di un accordo di programma fra amministrazioni pubbliche;
- c) realizzazione e gestione di un'opera pubblica ovvero organizzazione e gestione di un servizio d'interesse generale attraverso un contratto di partenariato con un imprenditore privato selezionato secondo specifiche procedure;
- d) autoproduzione di beni o servizi strumentali all'ente o agli enti pubblici partecipanti;
- e) servizi di committenza, ivi incluse le attività di committenza ausiliarie, apprestati a supporto di enti senza scopo di lucro e di amministrazioni aggiudicatrici.

L'articolo 24 introduce una procedura di revisione straordinaria delle partecipazioni, stabilendo che entro il 30 settembre 2017 ciascuna amministrazione pubblica effettua con provvedimento motivato la ricognizione di tutte le partecipazioni possedute alla data di entrata in vigore del T.U. (23 settembre 2016), individuando quelle che devono essere alienate.

Annualmente, a partire dal 2018 con riferimento alla situazione al 31 dicembre 2017, come previsto dall'articolo 20 del Testo Unico, le Amministrazioni Pubbliche devono effettuare un'analisi dell'assetto complessivo delle società di cui detengono partecipazioni, in forma diretta e indiretta, redigendo un piano di razionalizzazione, in cui prevedere eventualmente la fusione o la soppressione, la messa in liquidazione o la cessione.

#### Le Partecipazioni societarie della Camera di commercio di Oristano

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. Con deliberazione della Giunta camerale n. 58 del 20 dicembre 2018, e con successiva deliberazione n. 49 del 19 dicembre 2019, sono stati approvati i Piani di Razionalizzazione periodica delle partecipazioni societarie della Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura di Oristano. L'ultimo Piano approvato 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 2019, 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 31.12.2020
		G.A.L. ATO Montiferru - ATO Barigadu - ATO Sinis - ATO Guilcier - ATO Planargia - ATO Campidano di Oristano - TERRE SHARDANA – Società 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	Procedura di liquidazione conclusa e Società cancellata dal Registro Imprese il 22 ottobre 2018.

#### Le Partecipazioni associative della Camera di commercio di Oristano

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”. Inserire Fondazione Oristano come da delibera Giunta 14 ottobre 2019

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.

## 2.4 – Risorse economiche

Nella tabella seguente sono riportati i valori dei proventi e degli oneri correnti 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.

<b>Risorse Economiche</b>			
	<b>Consuntivo al 31/12/2018</b>	<b>Preventivo aggiornato anno 2019</b>	<b>Consuntivo al 31/12/2019</b>
<b>GESTIONE CORRENTE</b>			
<u>A) Proventi Correnti</u>			
1) <i>Diritto Annuale</i>	1.310.027,54	1.514.503,00	1.468.767,98
2) <i>Diritti di Segreteria</i>	352.306,61	356.300,00	330.721,44
3) <i>Contributi trasferimenti e altre entrate</i>	207.950,00	324.694,00	292.818,46
4) <i>Proventi da gestione di beni e servizi</i>	70.983,70	55.350,00	48.634,88
5) <i>Variazione delle rimanenze</i>	-8.526,16	1.101,00	15.520,33
<b>Totale proventi correnti (A)</b>	<b>1.932.743,69</b>	<b>2.251.948,00</b>	<b>2.156.463,09</b>
<u>B) Oneri Correnti</u>			
6) <i>Personale</i>	1.179.284,17	1.007.009,00	1.007.493,45
7) <i>Funzionamento</i>	760.491,93	879.740,00	768.961,57
8) <i>Interventi economici</i>	201.024,13	441.718,00	343.336,07
9) <i>Ammortamenti e accantonamenti</i>	481.034,34	469.609,00	605.274,44
<b>Totale Oneri Correnti (B)</b>	<b>2.621.834,57</b>	<b>2.798.076,00</b>	<b>2.725.065,53</b>
<b>Risultato della gestione corrente (A-B)</b>	<b>-689.090,88</b>	<b>-546.128,00</b>	<b>-568.602,44</b>

**PROVENTI CORRENTI**

Nell'esercizio 2019 si rilevano proventi correnti per €. 2.156.463,09, con un incremento di €. 223.719,40 rispetto al precedente esercizio da attribuire principalmente all'aumento del diritto annuale per effetto del rinvio all'esercizio in esame di gran parte dei diritti relativi alla maggiorazione del 20% versati nel biennio precedente, specularmente al rinvio delle spese riguardanti i progetti con essi finanziati Punto Impresa digitale, Orientamento al lavoro e alle Professioni e Destinazione Sardegna. Anche nel 2019 si è presentata la necessità di rinviare all'esercizio in corso una parte della maggiorazione del 20% versata per l'esercizio di competenza; ciò determina una riduzione dei proventi da diritto annuale, ma l'imputazione della maggiorazione di competenza 2018, oltre che il mantenimento sull'esercizio di competenza di gran parte della maggiorazione 2019, consente di realizzare un importo considerevolmente superiore all'esercizio precedente.

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, registra nel complesso un aumento di €. 158.740,44;
- i diritti di segreteria, nelle diverse articolazioni, diminuiscono nel complesso di €. 21.587,17 per effetto di una corrispondente diminuzione delle attività a cui si riferiscono;
- i contributi e trasferimenti sono aumentati rispetto al 2018 per effetto della previsione di maggiori contributi del fondo perequativo per l'attività progettuale e di un importo più elevato del rimborso dovuto dalla Camera di Commercio di Cagliari per la convenzione del servizio di Segreteria Generale poiché include, a differenza dell'anno precedente, la retribuzione di risultato, più i relativi oneri previdenziali e IRAP, trasferita alla CCIAA di Oristano per la liquidazione. E' incluso nei contributi e trasferimenti anche il contributo del fondo perequativo per gli squilibri di bilancio, corrispondente alla restituzione della quota versata nel 2017, di poco inferiore al valore rilevato nel bilancio dell'esercizio precedente. Infine, tra i contributi e trasferimenti, è sempre previsto l'importo di €. 15.831,32 relativo al contributo in conto impianti del SIL - Patto Territoriale Oristano destinato a coprire la quota di ammortamento 2019 delle strutture del centro servizi alle imprese. Tale provento costituisce la contropartita del risconto passivo relativo all'accantonamento della parte del contributo del SIL destinata alla realizzazione delle strutture in argomento, da rettificare ogni anno al fine di garantire copertura alle relative quote di ammortamento. Pertanto l'importo del contributo di €. 527.710,20, essendo interamente rettificato dal risconto, non ha inciso sul risultato di esercizio dell'anno in cui è stato concesso, mentre incide di anno in anno nella misura in cui il risconto si riduce;
- i proventi da gestione di beni e servizi sono diminuiti notevolmente per effetto della realizzazione di una contrazione di tutte le attività commerciali svolte dalla Camera;
- infine, si registra una variazione delle rimanenze di €. 15.520,33, con un incremento di €. 24.046,49 rispetto all'esercizio precedente, dato dall'incremento delle scorte di magazzino, in particolare di quelle relative al servizio di rilascio dei dispositivi di firma digitale.

**ONERI CORRENTI**

La gestione corrente si chiude con un disavanzo di €. 568.602,44 e una diminuzione di tale risultato negativo di €. 120.488,44 rispetto all'esercizio precedente.

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-spese ancora vigenti. Si rileva perciò una lieve diminuzione della spesa complessiva per prestazioni di servizi, anche se talune voci di costo sono aumentate come gli oneri telefonici, condominiali, di mediazione, di facchinaggio e per l'acquisto dei buoni pasto per citare i più significativi. Nell'esercizio 2019 si rileva la creazione della specifica voce di conto relativa agli oneri derivanti dai servizi affidati all'Unioncamere e all'Infocamere per far fronte agli adempimenti attuativi del Reg.UE 2016/679 – GDPR e quella relativa agli oneri per la gestione del servizio di cassa che rientrano nella categoria delle prestazioni di servizi e non negli oneri finanziari. Si crea altresì una specifica voce di conto, tra gli oneri diversi di gestione, per l'acquisto dei dispositivi di firma digitale per le attività istituzionali della Camera che fino allo scorso anno veniva imputato a spesa per l'automazione dei servizi. Tali incrementi e diminuzioni in gran parte si compensano e nel complesso determinano una diminuzione della spesa complessiva per prestazioni di servizi di soli €. 5.187,96. Gli oneri diversi di gestione sono significativamente aumentati per effetto principalmente della creazione dell'anzidetta voce di conto degli oneri per l'acquisto dei dispositivi di firma digitale.

Tra gli oneri diversi di gestione si confermano i versamenti a favore del bilancio dello Stato derivanti dalle diverse disposizioni di contenimento della spesa pubblica per l'importo totale di €. 130.111,14.

Si registrano incrementi non particolarmente significativi negli oneri per godimento di beni di terzi e per gli organi istituzionali mentre diminuiscono di poco le quote associative

Nel complesso si rilevano oneri di funzionamento in misura superiore al 2018 di €. 8.469,64.

Gli interventi economici registrano un incremento di €. 142.311,94.

Nell'esercizio di riferimento sono state riproposte con successo le manifestazioni più rappresentative della Camera, quali Mediterranea, Le Isole del Gusto e il Premio Montiferru mentre, data la situazione di oggettive difficoltà in cui si trova la CCIAA di Oristano per la carenza di personale e poiché coinvolta nel processo di accorpamento con la Camera di Commercio di Cagliari, è stata accolta la proposta della Camera di Commercio di Nuoro di realizzare e ospitare a Nuoro anche l'edizione 2019 del concorso enologico BINU, pur mantenendo la CCIAA di Oristano un ruolo paritetico nell'organizzazione dell'evento.

Nell'anno sono proseguite le iniziative e le attività relative ai tre progetti di durata triennale finanziati con la maggiorazione del 20% del diritto annuale, si sono concluse tutte le attività previste nei tre progetti del fondo perequativo 2015/2016 e nell'iniziativa di sistema Eccellenza in digitale 2018 ed è stato altresì avviato il progetto del fondo perequativo 2017/2018 "Orientamento, domanda-offerta di lavoro".

### 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.

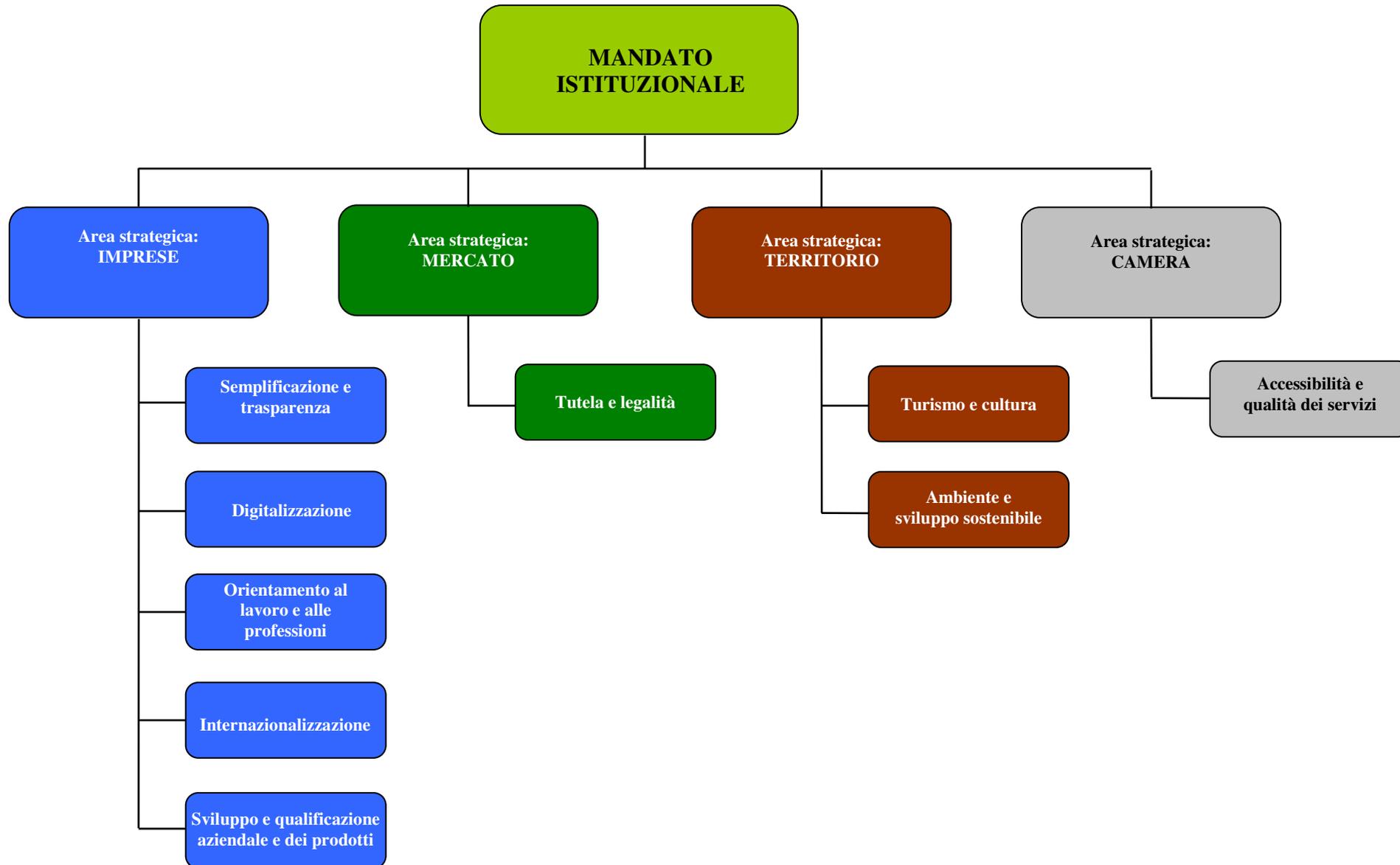
Le linee programmatiche definite con il Programma pluriennale 2017/2021 segnano una continuità con l’attività realizzata nel periodo 2012/2016, in particolare nell’ultimo biennio, segnato dall’avvio del processo di riforma successivamente definito con il decreto legislativo 219/2016, che ha portato le 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 2019 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

##### **Obiettivo strategico 1: Diffusione dell'innovazione e 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 nel programma anche le iniziative in materia di digitalizzazione per il rilancio della competitività interna, in termini di celerità, certezze dei tempi e trasparenza.

<b>INDICATORE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>PESO</b>	<b>TARGET 2019</b>	<b>PERFORMANCE</b>	<b>Motivazione mancato raggiungimento</b>
-------------------	----------------	-------------	------------------------	--------------------	---

Grado di realizzazione delle iniziative di innovazione tecnologica e digitalizzazione di impresa	Numero di iniziative di innovazione tecnologica e digitalizzazione di impresa realizzate / Numero di iniziative programmate	40%	80%	100%	-
Attività di assessment della maturità digitale	Numero imprese coinvolte	10%	20	24	
Accrescimento della cultura dell'e-government	Numero eventi con imprese e con altre amministrazioni svolti durante l'anno	15%	2	6	-
Distribuzione voucher digitali nell'ambito del progetto "Punto Impresa Digitale"	Valore totale voucher erogati / Risorse disponibili	35%	70%	100%	-

### Obiettivo strategico 2: Rafforzamento dell'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 quindi nella realizzazione di iniziative in materia di alternanza scuola-lavoro e di sostegno alla formazione, contribuendo alla crescita professionale delle imprese del territorio.

INDICATORE	FORMULA	PESO	TARGET 2019	PERFORMANCE	Motivazione mancato raggiungimento
Iscrizione imprese Registro Alternanza scuola lavoro	Imprese iscritte nell'anno / imprese iscritte nell'anno "n"	15%	% ≥ al 2018	% ≥ al 2018	-
Grado di coinvolgimento degli studenti nelle iniziative di orientamento al lavoro e alle professioni	Numero scuole coinvolte / Scuole presenti nella circoscrizione	60%	50%	100%	-

Voucher erogati nell'ambito dei progetti dei servizi di orientamento al lavoro e alle professioni	Valore totale voucher erogati / Risorse disponibili	25%	50%	58,52%	-
---	---	-----	-----	--------	---

### Obiettivo strategico 3: Sviluppo dell'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%	-

### Obiettivo strategico 4: Semplificazione, celerità e trasparenza nei servizi del Registro imprese

**Descrizione:** La Camera di Commercio di Oristano dedica particolare attenzione alla qualità e all'efficienza dei servizi erogati, con particolare rilievo a quelli forniti dall'Area Anagrafe Economica, a più diretto contatto con l'utenza prettamente imprenditoriale, con l'intento di rispondere ai bisogni di cittadini e imprese con la massima celerità e di garantire la trasparenza delle informazioni.

INDICATORE	FORMULA	PESO	TARGET 2019	PERFORMANCE	Motivazione mancato raggiungimento
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche del Registro Imprese	Numero di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n" entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di	%	75%	54,70%	La forte riduzione del personale a disposizione ha determinato l'impossibilità di raggiungere l'obiettivo

	sospensione) / Numero totale di pratiche del Registro Imprese evase nell'anno "n"				
Tempi di lavorazione delle pratiche del Registro Imprese	Tempo medio di evasione delle pratiche (escluso il periodo di sospensione)	%	≤ 10 giorni	6,1 giorni	-
Incidenza dei prodotti del registro imprese richiesti on line (visure, certificati e copie atti)	Visure, certificati e copie atti richiesti on line / Visure, certificati e copie atti totali (on line e a sportello)		60%	60%	-

#### Obiettivo strategico 5: 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 2019	PERFORMANCE	Motivazione mancato raggiungimento
Numero iniziative in tema di qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni	N. iniziative realizzate nell'anno "n"	50%	4	6	-
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%	80%	77,73%	Il risultato si intende sostanzialmente raggiunto, anche in considerazione del fatto che diverse economie sono state ottenute attraverso una attenta valutazione dei costi.

## Area strategica: MERCATO

<b>Obiettivo strategico 6: Promozione dello sviluppo equilibrato e qualificato del mercato</b>					
<b>Descrizione:</b> 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 lotta alla contraffazione dei prodotti, i concorsi a premio, la risoluzione delle controversie tra imprese e consumatori e tra imprese.					
<b>INDICATORE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>PESO</b>	<b>TARGET 2019</b>	<b>PERFORMANCE</b>	<b>Motivazione mancato raggiungimento</b>
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	25%	≤ 5 giorni	≤ 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	25%	≤ 10 giorni	≤ 10 giorni	-
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	25%	80%	80%	-

	Camera di commercio) nell'anno "n" + numero di verbali "pendenti" al 01/01 dello stesso anno				
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	25%	≤ 10 giorni	≤ 10 giorni	-

### Area strategica: TERRITORIO

<b>Obiettivo strategico 7: Valorizzazione degli aspetti culturali e turistici del territorio</b>					
<b>Descrizione:</b> 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					
<b>INDICATORE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>PESO</b>	<b>TARGET 2019</b>	<b>PERFORMANCE</b>	<b>Motivazione mancato raggiungimento</b>
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%	100%

## Area strategica: CAMERA

<b>Obiettivo strategico 8: Completamento procedura accorpamento con la Camera di Commercio di Cagliari e gestione associata dei servizi</b>					
<b>Descrizione:</b> L'obiettivo ricomprende quelle attività necessarie e propedeutiche per creare una nuova Camera di Commercio efficiente e moderna che possa tradurre le necessità socio-economiche dei territori coinvolti in attività in linea con la mission delle Camere e rispondenti a tali bisogni					
<b>INDICATORE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>PESO</b>	<b>TARGET 2019</b>	<b>PERFORMANCE</b>	<b>Motivazione mancato raggiungimento</b>
Gestione associata dei servizi con la Camera di Commercio di Oristano	Numero di servizi/procedure svolte in gestione associata	50%	≥ 5	6	-
Predisposizione atti generali per accorpamento o gestione associata	Fasi propedeutiche alla costituzione del nuovo Ente/fasi previste dall'elenco Unioncamere	25%	100%	100%	-
Grado di copertura delle attività formative per il personale in vista dell'accorpamento	n. dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa non obbligatoria/n. totale dipendenti in servizio	25%	60%	60%	-

<b>Obiettivo strategico 9: Miglioramento accessibilità, trasparenza, efficienza e qualità dei servizi</b>					
<b>Descrizione:</b> Rendere accessibili i servizi, anche razionalizzando i processi per renderli il più possibile snelli, individuare le più adeguate procedure volte a favorire la prevenzione della corruzione e accrescere la trasparenza e la diffusione delle informazioni sulla attività dell'ente.					
<b>INDICATORE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>PESO</b>	<b>TARGET 2019</b>	<b>PERFORMANCE</b>	<b>Motivazione mancato raggiungimento</b>
Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il	Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" entro 30 giorni (al netto utenze e fatture Infocamere)	30%	80%	89,74%	-

pagamento delle fatture passive	gestite in compensazione) / Numero di fatture passive pagate nell'anno "n" (al netto utenze e fatture Infocamere gestite in compensazione)				
Gestione sito web istituzionale	Manutenzione e aggiornamento del sito Internet della Camera di Commercio di Oristano	20%	si	si	-
Rispetto obblighi pubblicazione previsti dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Attestazione del corretto e completo inserimento dei dati richiesti dalla normativa nelle pagine oggetto del monitoraggio Anac	30%	100% pagine monitorate	100% pagine monitorate	-
Rilevazione della customer satisfaction	Analisi dati customer satisfaction	20%	Sì	Sì	La rilevazione viene fatta attraverso il sito, nel quale è presente il modulo da compilare a cura dell'utente dei servizi camerali

<b>Obiettivo strategico 10: Recupero delle entrate e razionalizzazione dei costi</b>					
<b>Descrizione:</b> Riduzione dei costi dell'azione amministrativa, attraverso il recupero del diritto annuale non pagato e la razionalizzazione dei processi interni.					
<b>INDICATORE</b>	<b>FORMULA</b>	<b>PESO</b>	<b>TARGET 2019</b>	<b>PERFORMANCE</b>	<b>Motivazione mancato raggiungimento</b>
Attività di recupero entrate da Diritto Annuo	Numero ruoli e/o altre iniziative per la riscossione del diritto annuo attivati in corso di anno	50%	≥ 2	≥ 2	-
Razionalizzazione dei costi di funzionamento	Redazione Piano di razionalizzazione dei costi.	50%	Sì	No	I costi sono stati analizzati uno per uno e ridotti al valore minimo

					possibile, rendendo quindi non necessaria la redazione del Piano
--	--	--	--	--	--

### 3.3. Obiettivi operativi e risultati

<b>Area strategica: IMPRESE</b>			
<b>Obiettivo strategico 1: Diffusione dell'innovazione e digitalizzazione</b>			
<b>Obiettivo operativo: Digitalizzazione</b>			
<b>Servizio responsabile: Promozione e Regolazione del Mercato</b>			
<b>Soggetto responsabile: P.O. Responsabile Servizio Promozione e Regolazione del Mercato</b>			
<b>INDICATORE</b>	<b>ATTIVITA'</b>	<b>RISORSE UMANE</b>	<b>PERFORMANCE</b>
Grado di realizzazione delle iniziative di innovazione tecnologica e digitalizzazione di impresa	Iniziative di innovazione tecnologica, digitalizzazione di impresa, e-government e attività previste rientranti nei progetti "Punto Impresa Digitale"	Personale assegnato al Servizio e Personale P.I.D.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sono stati forniti, durante l'intero anno, servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, I4.0 e Agenda Digitale (n. oltre 20 eventi realizzati in collaborazione con i progetti E-Government e Eccellenze in Digitale)</li> <li>• E' stata fornita assistenza diretta e personalizzata alle imprese, in aggiunta alle iniziative generali di orientamento e formazione sul digitale.</li> <li>• La minore spesa rispetto alle previsioni è determinata dalla minore risposta ai bandi e alle attività rispetto alle previsioni. Le economie sono state riportate al 2020.</li> </ul>
Attività di assessment della maturità digitale			Sono stati forniti servizi specialistici per la digitalizzazione (supporto ai Selfie 4.0 e consulenze specifiche per il bando Voucher digitali)
Accrescimento della cultura dell'e-government			L'Ente ha collaborato con molteplici soggetti del territorio regionale e nazionale per la realizzazione delle iniziative formative;
Distribuzione voucher digitali			Sono stati assegnati voucher digitali fino a esaurimento risorse. In sede di

nell'ambito del progetto "Punto Impresa Digitale"			rendicontazione alcune imprese beneficiarie hanno giustificato spese inferiori e le economie sono state destinate ai bandi dell'annualità successiva.
---	--	--	---

<b>Linea di intervento: IMPRESE</b>			
<b>Obiettivo strategico 2: Rafforzamento dell'orientamento al lavoro e alle professioni</b>			
<b>Obiettivo operativo: Orientamento al lavoro e alle professioni</b>			
<b>Servizio responsabile: Promozione e Regolazione del Mercato</b>			
<b>Soggetto responsabile: P.O. Responsabile Servizio Promozione e Regolazione del Mercato</b>			
INDICATORE	ATTIVITA'	RISORSE UMANE	Performance
Iscrizione imprese Registro Alternanza scuola lavoro	Progetti e iniziative di alternanza scuola lavoro e di orientamento al lavoro e alle professioni	Personale assegnato al Servizio	Le imprese sono state supportate ai fini dell'iscrizione nel RASL e, a fronte di un obiettivo del 4,5% si è raggiunto un risultato dell'11,51% delle imprese iscritte
Grado di coinvolgimento degli studenti nelle iniziative di orientamento al lavoro e alle professioni			Con il progetto "ORientaORistano", il cui marchio è registrato, è stato realizzato, in collaborazione con il Consorzio UNO (Università Oristano), un percorso formativo articolato per due mesi, che ha riscosso un elevato successo tra gli istituti del territorio, cui hanno partecipato oltre 1000 studenti (provenienti da tutti gli istituti del territorio), i quali si sono confrontati con oltre 10 imprese e 7 professionisti. Un percorso, quindi, che ha garantito un'interazione piena e completa con il "mondo dopo la scuola".
Voucher erogati nell'ambito dei progetti dei servizi di orientamento al lavoro e alle professioni			Per l'annualità 2019 è stato pubblicato un bando di concessione contributi con risorse disponibili pari a € 35.620,00, di cui concessi soltanto € 10.350,00 (41%) per carenza di domande, nonostante il bando sia stato pubblicato con riferimento all'intero anno solare 2019. Le economie sono state riportate al 2020.

<b>Linea di intervento: IMPRESE</b>			
<b>Obiettivo strategico 3: Sviluppo dell'internazionalizzazione</b>			
<b>Obiettivo operativo: internazionalizzazione</b>			
<b>Servizio responsabile: Promozione e Regolazione del Mercato</b>			
<b>Soggetto responsabile: P.O. Responsabile Servizio Promozione e Regolazione del Mercato</b>			
<b>INDICATORE</b>	<b>ATTIVITA'</b>	<b>RISORSE UMANE</b>	<b>Performance</b>
Coinvolgimento imprese nell'iniziativa di sostegno all'export	Iniziative e progetti di sostegno all'export	Personale assegnato al Servizio	Sono state coinvolte n. 6 imprese potenzialmente esportatrici
Coinvolgimento nuove imprese nell'iniziativa di sostegno all'export			Sono state coinvolte n. 10 imprese occasionalmente esportatrici

<b>Area Strategica: IMPRESE</b>			
<b>Obiettivo strategico 4: Semplificazione, celerità e trasparenza nei servizi del Registro imprese</b>			
<b>Obiettivo operativo: Semplificazione e trasparenza</b>			
<b>Servizio responsabile: Servizio Anagrafico e certificativo</b>			
<b>Soggetto responsabile: Responsabile Servizio Anagrafico e certificativo (S.G. ad interim)</b>			
<b>INDICATORE</b>	<b>ATTIVITA'</b>	<b>RISORSE UMANE</b>	<b>PERFORMANCE</b>

Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	Istruttoria e definizione pratiche Registro Imprese, rapporti con l'utenza specifica	Personale R.I	A fronte del target del 75%, soltanto il 53,6% delle pratiche è stata evasa entro i 5 giorni. La forte riduzione del personale in servizio ha determinato l'impossibilità di conseguire l'obiettivo.
Tempo di lavorazione delle pratiche del Registro Imprese			Il tempo medio di lavorazione delle pratiche si è attestato in 6,1 giorni, quindi entro il target previsto ( $\leq 10$ giorni)
Miglioramento qualità procedure abilitazioni e iscrizioni	Efficiente ed efficace svolgimento delle procedure di rilascio delle abilitazioni professionali	Personale Albi e ruoli	E' stata assicurata la regolarità delle procedure di rilascio delle abilitazioni professionali
Incidenza dei prodotti del registro imprese richiesti on line (visure, certificati e copie atti)	Supporto alla diffusione delle procedure telematiche e alla digitalizzazione dell'utenza	Personale R.I	Raggiunto il target del 60%

**Area Strategica: IMPRESE**

**Obiettivo strategico 5: Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti**

**Obiettivo operativo: Sostegno alle produzioni di qualità attraverso iniziative promozionali e commerciali**

**Servizio responsabile: Promozione e Regolazione del Mercato**

**Soggetto responsabile: P.O. Responsabile Servizio Promozione e Regolazione del Mercato**

INDICATORE	ATTIVITA'	RISORSE UMANE	PERFORMANCE
Numero	Iniziative e progetti a sostegno	Personale	Sono state realizzate, secondo previsione, n. 6 iniziative a sostegno

iniziative realizzate	delle produzioni e lavorazioni di qualità	Promozione Economica	delle produzioni e lavorazioni di qualità, oltre ad altri eventi svolti in altri ambiti progettuali ma pure correlati al presente obiettivo. Tra gli altri: Mediterranea, Montiferru, Binu, Oro colato, Ercole Olivario, SEI Export, MOI Osipalità italiana, Progetto Mura Oristano, ....)
-----------------------	---	----------------------	--

<b>Area strategica: MERCATO</b>			
<b>Obiettivo strategico 6: Promozione dello sviluppo equilibrato e qualificato del mercato</b>			
<b>Obiettivo operativo: Tutela e legalità</b>			
<b>Servizio responsabile: Servizio Promozione e Regolazione del Mercato</b>			
<b>Soggetto responsabile: Responsabile Servizio Promozione e Regolazione del Mercato</b>			
<b>INDICATORE</b>	<b>ATTIVITA'</b>	<b>RISORSE UMANE</b>	<b>PERFORMANCE</b>
Tempo medio di gestione delle pratiche di mediazione/conciliazione	Efficiente ed efficace svolgimento delle relative procedure, compresa l'assistenza qualificata front office e on line all'utenza	Personale assegnato al Servizio	3 giorni
Tempo medio di gestione delle pratiche di cancellazione elenco protesti	Efficiente ed efficace svolgimento delle relative procedure, compresa l'assistenza qualificata front office e on line all'utenza	Personale assegnato al Servizio	3 giorni
Tasso di evasione dei verbali di accertamento	Efficiente ed efficace svolgimento delle relative procedure, compresa l'assistenza qualificata front office e on line all'utenza	Personale assegnato al Servizio	80%
Gestione delle pratiche di domande brevetti,	Efficiente ed efficace svolgimento delle relative procedure, compresa	Personale assegnato	3 giorni

modelli, marchi	l'assistenza qualificata front office e on line all'utenza	al Servizio	
-----------------	--	-------------	--

**Area strategica: TERRITORIO**

**Obiettivo strategico 7: Valorizzazione degli aspetti culturali e turistici del territorio**

**Obiettivo operativo: Turismo e cultura**

**Servizio responsabile: Servizio Promozione e Regolazione del Mercato**

**Soggetto Responsabile: P.O Servizio Promozione e Regolazione del Mercato**

INDICATORE	ATTIVITA'	RISORSE UMANE	PERFORMANCE
Coinvolgimento imprese nel progetto "Destinazione Sardegna"	Attività previste dai progetti "Destinazione Sardegna" e Fondo perequativo; Attivazione accordi con Enti e Istituzioni locali	Personale assegnato al Servizio	75 imprese coinvolte, di cui 24 dei settori della ristorazione e della produzione di Olio extravergine d'oliva che hanno partecipato al Progetto Oro Colato, in collaborazione con il Centro Servizi per le imprese della CCIAA di Cagliari. Altre 51 imprese del settore ricettivo hanno partecipato al progetto MOI (Marchio Ospitalità Italiana).
Miglioramento competenze PMI su qualità standard eco-turistici			MOI (Marchio Ospitalità Italiana). Marchio di qualità assegnato con l'intervento di ISNART, società del sistema camerale, con il coinvolgimento di 51 imprese assegnatarie del marchio
Partenariati/accordi attivati con Enti/Istituzioni locali			Accordi e partenariati con la Fondazione Oristano del Comune di Oristano e con il Centro Servizi per le imprese, Azienda speciale della CCIAA di Cagliari.

<b>Area strategica: CAMERA</b>			
<b>Obiettivo strategico 8: Completamento procedura accorpamento con la Camera di Commercio di Cagliari e gestione associata dei servizi e</b>			
<b>Obiettivo operativo: Organi camerale, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema</b>			
<b>Servizi responsabili: tutti</b>			
<b>Soggetto responsabile: Responsabili di tutti i servizi</b>			
<b>Descrizione:</b> Questo obiettivo ricomprende quelle attività necessarie e propedeutiche per creare una nuova Camera di Commercio efficiente e moderna che possa tradurre le necessità socio-economiche dei territori coinvolti in attività in linea con la mission delle Camere e rispondenti a tali bisogni			
<b>INDICATORE</b>	<b>ATTIVITA'</b>	<b>RISORSE UMANE</b>	<b>PERFORMANCE</b>
Gestione associata dei servizi con la Camera di Commercio di Cagliari	Attività propedeutiche all'accorpamento o finalizzate alla gestione associata dei servizi	Tutto il personale	6
Predisposizione atti generali per accorpamento o gestione associata			100%
Grado di copertura delle attività formative per il personale in vista dell'accorpamento	Organizzazione, svolgimento e partecipazione a corsi di formazione qualificati	Tutto il personale	60%

<b>Area strategica: CAMERA</b>			
<b>Obiettivo strategico 9: Miglioramento accessibilità, trasparenza, efficienza e qualità dei servizi</b>			
<b>Obiettivo operativo: Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'ente</b>			
<b>Servizi responsabili: Tutti i servizi</b>			
<b>Soggetto responsabile: Responsabili di tutti i servizi</b>			
<b>INDICATORE</b>	<b>ATTIVITA'</b>	<b>RISORSE UMANE</b>	<b>PERFORMANCE</b>
Grado di rispetto dello standard di 30 giorni per il pagamento delle fatture passive	Svolgimento attività necessarie per la liquidazione delle fatture passive	Tutto il personale	Raggiunto l'89,74% rispetto al target dell'80%
Gestione sito web istituzionale	Redazione e inserimento dati nel sito web istituzionale	Tutto il personale	Attività assicurata
Pubblicazione dati previsti dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Redazione e inserimento dati nel sito web istituzionale	Personale responsabile Servizi/Uffici/procedimenti	100% pagine monitorate
Rilevazione della customer satisfaction	Supporto all'utenza per la rilevazione della customer satisfaction, on line e presso gli	Tutto il personale	La rilevazione viene fatta attraverso il sito, nel quale è presente il modulo da compilare a cura dell'utente dei servizi camerali. Le schede compilate sono tuttavia in numero modesto.

	sportelli		
--	-----------	--	--

<b>Area strategica: CAMERA</b>			
<b>Obiettivo strategico 10: Recupero delle entrate e razionalizzazione dei costi</b>			
<b>Obiettivo operativo: Recupero risorse attraverso l'incremento delle entrate e la riduzione dei costi</b>			
<b>Servizi responsabili: Tutti i servizi</b>			
<b>Soggetto responsabile: Responsabili di tutti i servizi</b>			
<b>INDICATORE</b>	<b>ATTIVITA'</b>	<b>RISORSE UMANE</b>	<b>PERFORMANCE</b>
Attività di recupero entrate da Diritto Annuo	Numero ruoli e altre iniziative per il recupero attivati in corso d'anno	Personale Ufficio Diritto Annuo	E' stata realizzata, con il supporto della società in house SiCamera un'attività per favorire il ravvedimento operoso e contestualmente è stato fornito il supporto diretto in favore dell'utenza, attraverso il sito web, lo sportello e per telefono, ai fini del corretto pagamento
Piano razionalizzazione dei costi	Redazione Piano razionalizzazione dei costi	Responsabili Servizi	I costi sono stati analizzati uno per uno e ridotti al valore minimo possibile, rendendo quindi non necessaria la redazione del Piano

### 3.3 Risultati raggiunti e scostamenti.

Nove obiettivi strategici definiti nella Relazione Previsionale e Programmatica per l'anno 2019 sono stati raggiunti, rispetto ai dieci pianificati. Uno è stato raggiunto parzialmente.

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

<i>Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati</i>	<b>Valore assoluto</b>	<b>Valore %</b>
Obiettivi strategici con target raggiunto al 100%	9	90%
Obiettivi strategici con target raggiunto parzialmente	1	10,%
Obiettivi strategici con target non raggiunto	0	0%
Totale Obiettivi strategici definiti nella Relazione Previsionale e Programmatica	9	100%



**3.3.1– Criticità e opportunità.**

Come riportato nella tabella e nel grafico nella pagina che precede, tutti gli obiettivi strategici, tranne uno, sono stati raggiunti. Come già specificato, la forte riduzione delle risorse umane ha determinato qualche difficoltà nel rispetto dei tempi previsti, senza che si siano registrati riflessi negativi sull’utenza camerale.

**3.4 La Mappa strategica**

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI				
<b>Imprese</b>	1. Semplificazione e trasparenza	2. Digitalizzazione	3. Orientamento al lavoro e alle professioni	4. Internazionalizzazione	5. Sviluppo e qualificazione Aziendale e dei prodotti
<b>Mercato</b>	6. Tutela e legalità				
<b>Territorio</b>	7. Turismo e cultura			8. Ambiente e sviluppo sostenibile	
<b>Camera</b>	9. Accessibilità e qualità dei servizi			10. Recupero delle entrate e razionalizzazione dei costi	

Raggiunto al 100%
Parzialmente raggiunto

## 4. Risorse, efficienza ed economicità

### 4.1 Consuntivo - Anno 2019 (art. 24 D.P.R. 254/05)

VOCI DI ONERI/PROVENTI E INVESTIMENTO	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)		SERVIZI DI SUPPORTO (B)		ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO (C)		STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA (D)		TOTALE (A+B+C+D)	
	Budget Aggiornato	Consuntivo	Budget Aggiornato	Consuntivo	Budget Aggiornato	Consuntivo	Budget Aggiornato	Consuntivo	Budget Aggiornato	Consuntivo
<b>GESTIONE CORRENTE</b>										
<b>A) Proventi Correnti</b>										
1) Diritto Annuale			1.150.389,00	1.185.732,36	62.606,00	34.586,88	301.508,00	248.448,74	1.514.503,00	1.468.767,98
2) Diritti di Segreteria					354.000,00	329.569,44	2.300,00	1.152,00	356.300,00	330.721,44
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	115.920,59	112.784,30	28.382,44	28.197,58	75.471,71	74.404,83	104.919,27	77.431,75	324.694,00	292.818,46
4) Proventi da gestione di beni e servizi					46.350,00	40.239,76	9.000,00	8.395,12	55.350,00	48.634,88
5) Variazione delle rimanenze	-47,80	-217,73	-133,85	-609,64	1.320,90	8.469,88	-38,24	7.877,82	1.101,00	15.520,33
<b>Totale proventi correnti (A)</b>	<b>115.872,78</b>	<b>112.566,57</b>	<b>1.178.637,59</b>	<b>1.213.320,30</b>	<b>539.748,61</b>	<b>487.270,79</b>	<b>417.689,02</b>	<b>343.305,43</b>	<b>2.251.948,00</b>	<b>2.156.463,09</b>
<b>B) Oneri Correnti</b>										
6) Personale	267.745,93	266.642,47	289.931,20	289.923,20	349.983,54	351.374,80	99.348,34	99.552,98	1.007.009,00	1.007.493,45
7) Funzionamento	191.103,26	153.825,37	287.878,12	263.145,05	369.022,93	325.352,93	31.735,69	26.638,22	879.740,00	768.961,57
8) Interventi economici		0,00		0,00	74.288,00	51.384,50	367.430,00	291.951,57	441.718,00	343.336,07
9) Ammortamenti e accantonamenti	21.457,26	121.390,69	356.775,98	380.232,04	37.545,15	36.885,06	53.830,61	66.766,65	469.609,00	605.274,44
<b>Totale Oneri Correnti (B)</b>	<b>480.306,45</b>	<b>541.858,53</b>	<b>934.585,30</b>	<b>933.300,29</b>	<b>830.839,61</b>	<b>764.997,29</b>	<b>552.344,64</b>	<b>484.909,42</b>	<b>2.798.076,00</b>	<b>2.725.065,53</b>
<b>Risultato della gestione corrente (A-B)</b>	<b>-364.433,67</b>	<b>-429.291,96</b>	<b>244.052,29</b>	<b>280.020,01</b>	<b>-291.091,00</b>	<b>-277.726,50</b>	<b>-134.655,62</b>	<b>-141.604,00</b>	<b>-546.128,00</b>	<b>-568.602,44</b>

<b>C) GESTIONE FINANZIARIA</b>										
10) Proventi finanziari	1.045,00	722,35	1.481,00	1.294,45	2.030,00	1.686,39	600,00	363,75	5.156,00	4.066,94
11) Oneri finanziari				0,00						0,00
<i>Risultato della gestione finanziaria</i>	<i>1.045,00</i>	<i>722,35</i>	<i>1.481,00</i>	<i>1.294,45</i>	<i>2.030,00</i>	<i>1.686,39</i>	<i>600,00</i>	<i>363,75</i>	<i>5.156,00</i>	<i>4.066,94</i>
<b>D) GESTIONE STRAORDINARIA</b>										
12) Proventi straordinari		3.452,86		223.534,98		3.648,79		343,99		230.980,61
13) Oneri straordinari	-54,55	-41,53	-24,90	-72.176,43	-53,95	-41,08	-66,60	-37,64	-200,00	-72.296,67
<i>Risultato della gestione straordinaria</i>	<i>-54,55</i>	<i>3.411,33</i>	<i>-24,90</i>	<i>151.358,55</i>	<i>-53,95</i>	<i>3.607,71</i>	<i>-66,60</i>	<i>306,35</i>	<i>-200,00</i>	<i>158.683,94</i>
<b>E) Rettifiche di valore dell'attività finanziaria</b>										
14) Rivalutazioni attivo patrimoniale		0,00								0,00
15) Svalutazioni attivo patrimoniale		0,00								0,00
<i>Differenza rettifiche attività finanziaria</i>		<i>0,00</i>								<i>0,00</i>
<b>Disavanzo/Avanzo economico esercizio (A-B+/-C+/-D +/-E)</b>	<b>-363.443,22</b>	<b>-425.158,28</b>	<b>245.508,39</b>	<b>432.673,01</b>	<b>-289.114,95</b>	<b>-272.432,40</b>	<b>-134.122,22</b>	<b>-140.933,90</b>	<b>-541.172,00</b>	<b>-405.851,56</b>
<b>PIANI DEGLI INVESTIMENTI</b>										
E Immobilizzazioni Immateriali	146,34		409,76	1.133,99	526,83		117,07		1.200,00	1.133,99
F Immobilizzazioni Materiali	14.281,44		9.420,56	12.029,57	17.357,96		4.960,05		46.020,00	12.029,57
G Immobilizzazioni Finanziarie										
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>14.427,78</b>		<b>9.830,31</b>	<b>13.163,56</b>	<b>17.884,78</b>		<b>5.077,12</b>		<b>7.220,00</b>	<b>13.163,56</b>

## 4.2. Indicatori economico-Patrimoniali

Gli indicatori Economico-Patrimoniali di seguito riportati mostrano, con riferimento all'esercizio 2019, 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 = 211,74%***

- **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 01/01/2019) - (Valore di cassa 31/12/2019) / Proventi Correnti = 16,53% (liquidità prodotta nell'esercizio 2019)***

- **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) = 64,07%***

- **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 31/12/2019 = 70,85 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 31/12/2019 = 27,86 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 31/12/2019 = 26,83 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 = 68,11%***



- **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 = 13,58%***

- **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) = 14,99%***

## 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 31/12/2019 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 2018 e nel 2019 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 31.12.2019, un incremento di 120 unità.



**Imprese femminili registrate in provincia di Oristano per settore di attività economica, 2018 e 2019**

<b>Settore</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
A Agricoltura, silvicoltura pesca	884	867
B Estrazione di minerali da cave e miniere	1	1
C Attività manifatturiere	165	165
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	7	7
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	6	4
F Costruzioni	59	61
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	911	910
H Trasporto e magazzinaggio	27	26
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	294	311
J Servizi di informazione e comunicazione	33	35
K Attività finanziarie e assicurative	50	53
L Attività immobiliari	29	32
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	39	36
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	83	87
P Istruzione	11	12
Q Sanità e assistenza sociale	59	59
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	44	43
S Altre attività di servizi	244	253
X Imprese non classificate	156	160
<b>Totale</b>	<b>3.102</b>	<b>3.122</b>

Con riferimento alla forma giuridica, nel 2019 si osserva una composizione sostanzialmente immutata rispetto al 2018, 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, 2018 e 2019**

<b>Classe di Natura Giuridica</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
SOCIETA' DI CAPITALE	326	339
SOCIETA' DI PERSONE	335	334
IMPRESE INDIVIDUALI	2248	2257
COOPERATIVE	181	180
CONSORZI	5	5
ALTRE FORME	7	7
<b>Totale</b>	<b>3.102</b>	<b>3.122</b>

## **5.2 Sportello Imprenditoria Femminile**

Lo Sportello informativo rivolto all' Imprenditoria Femminile è istituito presso la Camera di Commercio di Oristano e ha la funzione primaria di fornire a imprenditrici e neo-imprenditrici 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 Amministrative Pubbliche successivamente divenuta Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche;
- le linee guida realizzate all'interno della 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 16 unità al 1 gennaio 2020 e si sono ulteriormente ridotte nel corso del 2020, con 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 giugno 2020	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 giugno 2020	Raccolta dati	Responsabili di Servizio	Analisi delle attività svolte e misurazione dei risultati raggiunti. Produzione report di servizio
Fase 2	Luglio 2020	Monitoraggio risultati	Segretario Generale	Verifica dei report di servizio, analisi e controllo dei risultati
Fase 3	Luglio, agosto e settembre 2020	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	23 Novembre 2020	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.

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 2017-2021 (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 2019 (approvata con deliberazione del Consiglio n. 12 del 28 dicembre 2018). La Mappa strategica e il Cruscotto strategico del Piano della Performance 2019-2021 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**