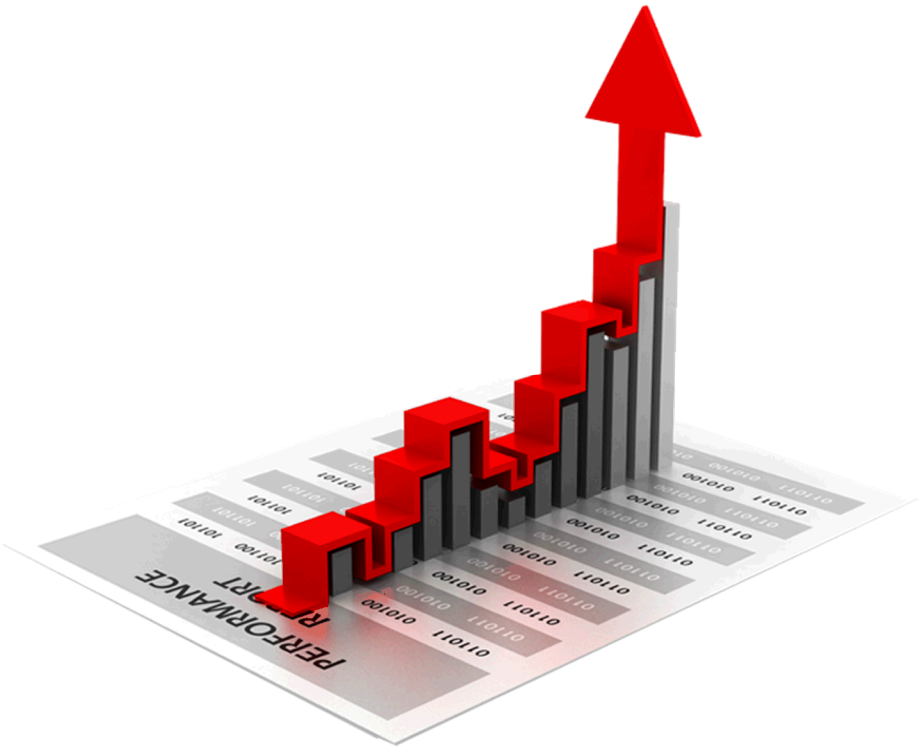
CAMERA DI COMMERCIO
NUORO

Piano integrato di attività e organizzazione **2025-2027**



SOMMARIO

Premessa 2

RIFERIMENTI NORMATIVI 3

Logica di pianificazione integrata 4

1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE 6

1.1 – Mission della CCIAA 6

1.2 – Perimetro delle attività svolte 8

1.3 – Descrizione della struttura organizzativa 10

1.4 – Le risorse economiche disponibili 14

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO 17

3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE 19

3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici 19

3.2 – Performance operativa 26

3.3 – Pari opportunità 32

3.4 – Performance individuale 34

3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza 35

4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO 45

4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa 45

4.2 – Organizzazione del lavoro agile 47

4.3 – Semplificazione 48

4.4 – Fabbisogni del personale 49

4.5 – Piano della formazione 52

5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO 54

5.1 – Monitoraggio delle performance 54

5.2 – Monitoraggio del rischio di integrità 57

6. ALLEGATI 60

Premessa

Alla luce di quanto previsto dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021 recante *«Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia»*, convertito con modificazioni dalla Legge n. 113/2021, gli strumenti di programmazione che le Pubbliche Amministrazioni sono tenute ad adottare sono destinati a confluire in un unico documento di programmazione, con orizzonte temporale triennale, denominato **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O).**

Quest'ultimo costituisce un documento unitario di programmazione, sostituendo i vari documenti previsti fino a oggi, introducendo il concetto di pianificazione integrata e superando, quindi, l'approccio frammentario venutosi a determinare a seguito della giustapposizione di vari interventi normativi in diversi ambiti (performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile, ecc.).

In particolare, in coerenza con quanto previsto dall'articolo 6 del D.L. n. 80 del 9/06/2021, il P.I.A.O descrive:

- gli obiettivi strategici e operativi della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante ricorso al lavoro agile;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Il risultato atteso è che, con questo approccio, il Piano in questione possa assolvere a una funzione di strumento razionale di pianificazione, non connotandosi come mero adempimento formale e permettendo di raggiungere gli obiettivi auspicati dal legislatore in termini di utile supporto ai processi decisionali, in grado di migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione e di aumentare il grado di *accountability* verso l'esterno.

La Camera di commercio di Nuoro rientra nell'ambito di applicazione dell'art. 6 (*Modalità semplificate per le pubbliche amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti)* del D.M. 30 giugno 2022, al quale nella predisposizione del presente piano intende di massima conformarsi, che testualmente recita: "*1. Le pubbliche amministrazioni con meno di 50 dipendenti, procedono alle attività di cui all'articolo 3, comma 1, lettera c), n. 3), per la mappatura dei processi, limitandosi all'aggiornamento di quella esistente all'entrata in vigore del presente decreto considerando, ai sensi dell'articolo 1, comma 16, della legge n. 190 del 2012, quali aree a rischio corruttivo, quelle relative a: a) autorizzazione/concessione; b) contratti pubblici; c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi; d) concorsi e prove selettive; e) processi, individuati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e dai responsabili degli uffici, ritenuti di maggiore rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico. 2. L'aggiornamento nel triennio di vigenza della sezione avviene in presenza di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico. Scaduto il triennio di validità, il Piano è modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio. 3. Le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1 sono tenute, altresì, alla predisposizione del Piano integrato di attività e organizzazione limitatamente all'articolo 4, comma 1, lettere a), b) e c), n. 2. 4. Le pubbliche amministrazioni con meno di 50 dipendenti procedono esclusivamente alle attività di cui al presente articolo.*

Il Presente documento è stato redatto secondo le Linee Guida Unioncamere 2024.

RIFERIMENTI NORMATIVI

Oltre al già citato art. 6 del D.L. n. 80/2021, nella stesura del presente documento è stato fatto uno sforzo di conciliazione e coordinamento delle diverse fonti normative e indirizzi nelle diverse materie interessate dal P.I.A.O.

Di seguito si riportano i principali riferimenti, suddivisi in base ai vari temi.

Ciclo della performance:

- D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150
- D.lgs. 25 maggio 2017, n. 74
- Linee guida n. 1 e n. 2 del Dipartimento della Funzione pubblica
- Linee guida Unioncamere in materia di Piano della performance per le CCIAA
- Linee guida Unioncamere in materia di Sistema di misurazione e valutazione per le CCIAA

Anticorruzione e trasparenza:

- Legge 190/2012
- Delibera ANAC n.1064/2019 (PNA 2019-2021)
- Delibera ANAC n.7/2023 (PNA 2022)
- Documento ANAC approvato dal Consiglio dell'Autorità il 02/02/2022
- KIT Anticorruzione di Unioncamere per le CCIAA (Ottobre 2020)
- KIT Anticorruzione di Unioncamere per le CCIAA (Gennaio 2024)
- DPR n. 81/2023 (modifica del DPR 62/2013 - Codice di comportamento dei dipendenti pubblici)
- Delibera ANAC N. 264/2023
- Delibera ANAC N.605/2023 (Aggiornamento PNA 2022).

Pari opportunità:

- D.lgs. 198/2006 - "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna"
- Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 - "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche", emanata dal Ministero per la pubblica amministrazione

Inclusione e accessibilità:

- D.lgs. 222/2023 - "Disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità, in attuazione dell'articolo 2, comma 2, lettera e), della legge 22 dicembre 2021, n. 227"
- Nota informativa Unioncamere del 29.01.2024 sul D.lgs. 13 dicembre 2023, n. 222

Lavoro agile:

- Legge 22 maggio 2017, n. 81 "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato"
- "Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA e indicatori di performance)" D.L. 19/05/ 2020, n. 34, art. 263, comma 4 bis, convertito con modificazioni dalla legge 17/07/2020, n.77
- Decreto Ministeriale POLA 9 dicembre 2020 del Ministro della Pubblica Amministrazione
- Decreto Ministeriale 8 ottobre 2021, "Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni"
- Direttiva Presidenza Consiglio dei Ministri – Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 dicembre 2023, rubricata "Lavoro Agile"
- DPR 81/2021 - "Regolamento in materia di notifiche degli incidenti aventi impatto su reti, sistemi informativi e servizi informatici di cui all'articolo 1, comma 2, lettera b), del decreto-legge 21 settembre

2019, n. 105, convertito, con modificazioni, dalla legge 18 novembre 2019, n. 133, e di misure volte a garantire elevati livelli di sicurezza."

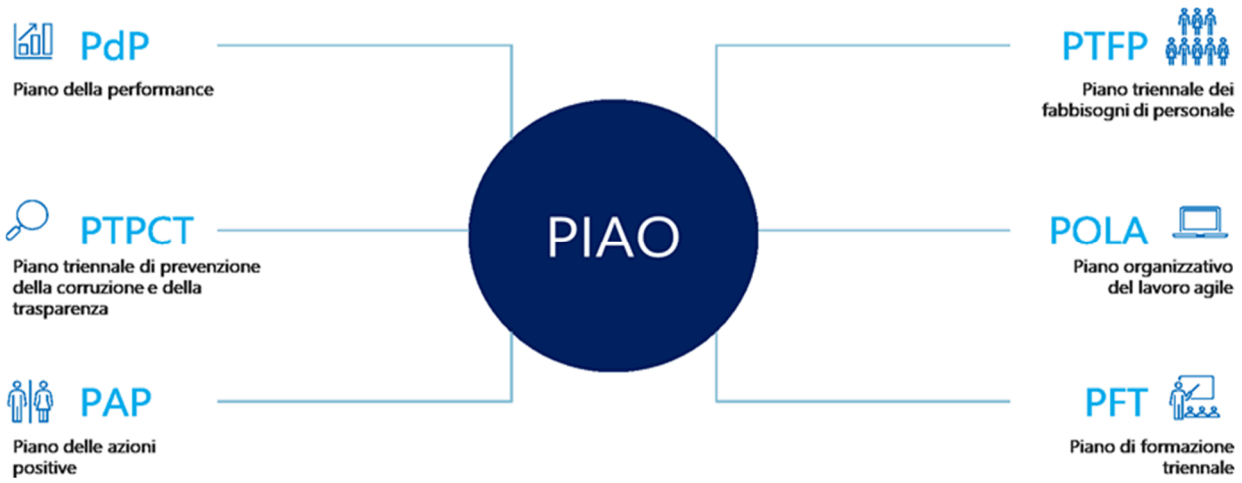
Fabbisogni del personale:

- D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni ed integrazioni (in particolare, l'articolo 6 in materia di "Organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale" e l'articolo 6-ter "Linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale")
- Linee di indirizzo del Ministro per la semplificazione e la PA ai fini della predisposizione dei PTFP delle amministrazioni pubbliche, Dipartimento della funzione pubblica, Decreto 8 maggio 2018
- Decreto-legge 17 febbraio 2017, n. 13, convertito dalla legge 13 aprile 2017, n. 46 articolo 12 comma 1-bis
- D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150
- D.lgs. 25 maggio 2017, n. 74
- D.lgs. 25 maggio 2017, n. 75
- D.L. 6 luglio 2012, n. 95 convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012 n. 135, e in particolare quanto previsto dall'articolo 2, comma 10-bis
- Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche", adottate dalla Funzione Pubblica l'8 agosto 2022.

Logica di pianificazione integrata

Al fine di superare la molteplicità e la frammentazione degli strumenti di programmazione progressivamente introdotti nelle diverse fasi dell'evoluzione normativa, il P.I.A.O rappresenta un'opportunità di miglioramento e di semplificazione delle decisioni programmatiche per l'Ente camerale. La prospettiva è quella di adottare una logica di pianificazione integrata e organica, che permette di offrire una visione complessiva di tutti gli elementi che costituiscono l'impianto programmatico dell'Ente, assicurandone la sinergia, l'allineamento e la coerenza reciproca. La logica di pianificazione integrata prevede sostanzialmente che il nucleo informativo iniziale sia costruito a partire dal livello strategico, nel quale viene illustrato il "**valore pubblico**" che l'Ente intende creare: le linee pluriennali definite dagli organi di indirizzo sono tradotte in obiettivi strategici triennali, in coerenza coi quali sono quindi individuati gli obiettivi operativi annuali; in questo corpus sono inoltre inserite le dimensioni del contrasto alla corruzione, della trasparenza e delle pari opportunità.
I restanti *item* di programmazione vengono, quindi, a configurarsi come degli "**interventi organizzativi a supporto**" del raggiungimento degli obiettivi sopra esposti, nel senso che sono intesi come funzionali al perseguimento delle finalità generali dell'Ente.
In pratica, previa analisi dello stato attuale, si verificano le eventuali necessità (*gap analysis*) e si determinano le azioni da implementare relativamente a:

- riconfigurazione della struttura organizzativa;
- organizzazione del lavoro agile;
- semplificazione delle procedure;
- fabbisogni di personale e formativi.


PdP
Piano della performance
PTPCT
Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza
PAP
Piano delle azioni positive
PIAO
PTFP
Piano triennale dei fabbisogni di personale
POLA
Piano organizzativo del lavoro agile
PFT
Piano di formazione triennale

Programmazione Strategica
Valore Pubblico
Obiettivi Strategici
comuni
specifici
OS 1
OS 2
OS 3
Programmazione Operativa
Performance
Obiettivi Operativi
OP 1.1
OP 1.2
OP 1.3
OP n
OP n
OP n
OP n
OP n
OP n
Misure per contrastare i Rischi corruttivi e per la trasparenza;
Azioni positive per le Pari Opportunità

1. IDENTITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE

1.1 – Mission della CCIAA

La Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Nuoro è un ente di diritto pubblico dotato di autonomia funzionale che, in virtù della Legge n. 580/1993 e ss.mm.ii., svolge nell'ambito della circoscrizione territoriale di propria competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e dei consumatori, promuovendo lo sviluppo dell'economia locale.
L'art. 2 della Legge n. 580/1993, così come riformato dal D.lgs. n. 219/2016, indica i compiti e le funzioni svolte dagli Enti camerali. In conformità alla normativa vigente anche la Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Nuoro svolge nell'ambito della circoscrizione territoriale di propria competenza i suddetti compiti e funzioni, nel rispetto dei valori fondamentali di:

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

Valori, questi, che guidano l'agire dell'Ente e riflettono una vera e propria cultura che lo stesso ha cercato di promuovere e diffondere attraverso il proprio operato.
Le politiche dell'informazione, dell'innovazione, della valorizzazione e commercializzazione delle produzioni locali, sono state individuate quali ambiti specifici di intervento in relazione alle potenzialità e alle competenze dell'Ente camerale, la cui missione si articola lungo tre direttrici che possono essere così sinteticamente illustrate:

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

Al fine di effettuare una gestione ottimale delle sue attività ed al contempo ottimizzare gli investimenti sulle risorse umane, la Camera di commercio di Nuoro utilizza sistemi dinamici di costante analisi e sviluppo organizzativo come la mappatura dei processi nonché sistemi di gestione e valutazione finalizzati alla valorizzazione del merito, delle competenze professionali (conoscenze, capacità, atteggiamenti) attese e presenti nell'Ente e alla costante ricerca dell'efficacia ed efficienza organizzativa.

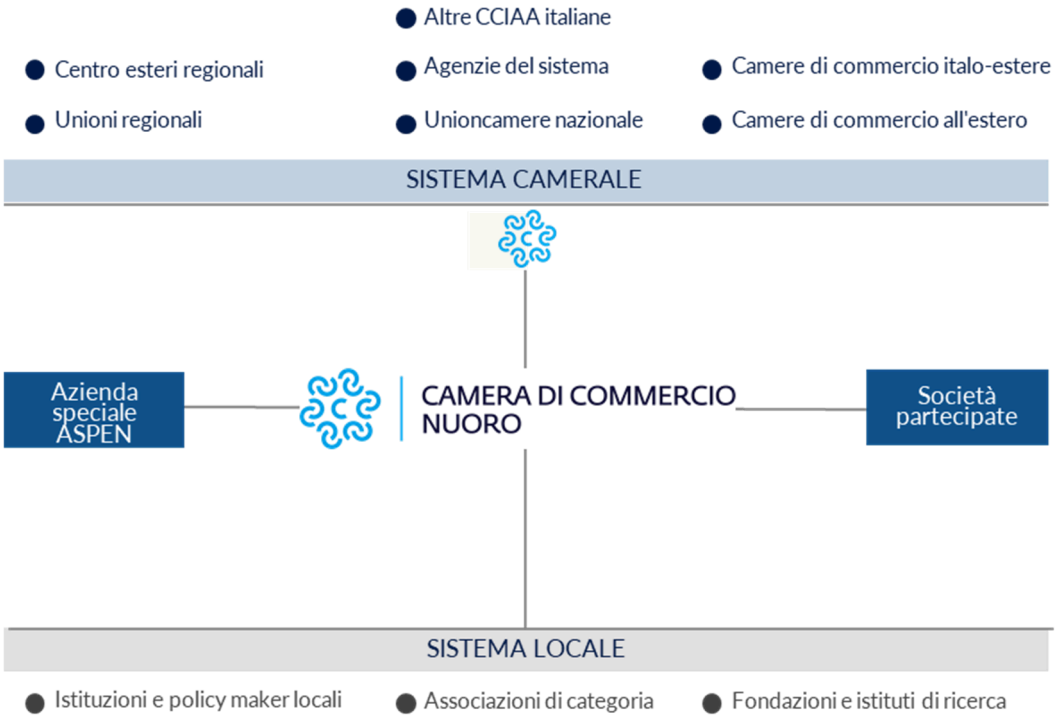
La struttura organizzativa della Camera di commercio di Nuoro si articola nelle seguenti aree funzionali:

- area direzionale;
- area anagrafico-amministrativa;
- area di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale;
- area di regolazione e tutela del mercato.

L'Ente si avvale, inoltre, dell'**Azienda Speciale di Promozione Economica del Nuorese** (**A.S.P.E.N.**) il cui obiettivo primario è la promozione dello sviluppo dell'economia con specifico riguardo all'agricoltura, artigianato, industria, commercio e servizi, verso ogni possibile forma di interscambio e cooperazione commerciale e finanziaria.
La mission descrive il fine ultimo della Camera, ne giustifica l'esistenza e la differenzia da altri enti o organizzazioni, esplicitando quali bisogni intende soddisfare e quali sono gli elementi caratteristici e distintivi. Costituisce il

presupposto fondamentale delle strategie e degli obiettivi che la Camera provvede di volta in volta, nel tempo, a formulare.

La CCIAA di Nuoro si afferma come attore al centro di una rete di relazioni istituzionali nell'ambito della quale elabora strategie e definisce azioni di intervento per favorire lo sviluppo delle politiche di promozione, sviluppo e tutela del sistema imprenditoriale e del mercato.
Il dialogo e la partecipazione alla rete interistituzionale potenzia l'azione e mira a razionalizzare gli interventi evitando la dispersione delle risorse.
I rapporti di collaborazione che la Camera di commercio di Nuoro ha attivato coinvolgono i soggetti pubblici e privati che operano sul territorio, in una logica che mette a frutto anche esperienze, capacità e professionalità del Sistema camerale.
La Camera di commercio di Nuoro è parte integrante del «Sistema camerale», di cui fanno parte, oltre alle Camere di commercio italiane, le Camere di commercio italiane all'estero, le Camere italo-estere, le Aziende speciali, le Unioni regionali, Unioncamere nazionale e le altre strutture di sistema.
Il «Sistema» favorisce la condivisione del know-how e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte amplificando le possibilità di successo e di efficacia.



1.2 – Perimetro delle attività svolte

La riforma introdotta dal D.lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all'art. 2, ha precisato le competenze delle CCIAA. A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai temi riportati nella figura successiva.

Le aree di intervento su cui opera la Camera sono schematizzate nella Mappa dei processi del sistema camerale; essa comprende sia i processi funzionali all'erogazione dei servizi alle imprese (cd «processi primari», contrassegnati con le lettere C e D) sia i processi di governo interno e di supporto alla gestione dell'ente (A e B), oltre ad altre tipologie residuali (libero mercato, fuori perimetro).
La mappa è articolata in 5 livelli gerarchicamente ordinati:

- macro-funzione;
- macro-processo;
- processo;
- sotto-processo;
- attività.

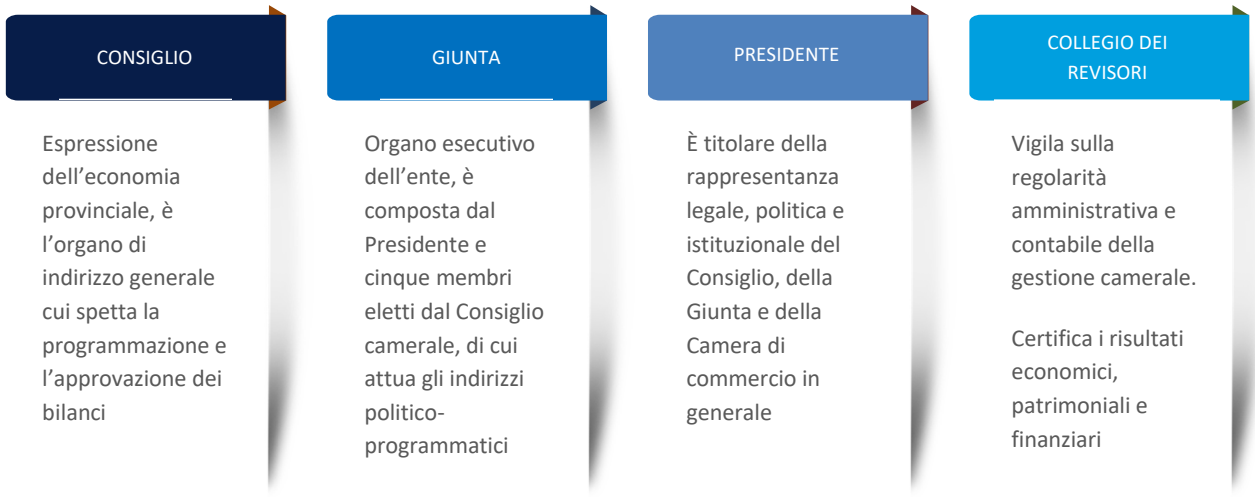
Di seguito, per fornire un'idea più chiara delle attività svolte dalla CCIAA, si riporta la Mappa sintetica aggiornata nel 2023 e in vigore dal 1° Gennaio 2024 (in allegato la versione estesa – Allegato 1).

	Macro Funzione	Macro-processo	Processo	
PROCESSI INTERNI	A - Governo camerale	A1 Performance management, compliance e organizzazione	A1.1	Pianificazione, monitoraggio e controllo dell'ente
			A1.2	Compliance normativa
			A1.3	Organizzazione camerale
		A2 Organi camerali, rapporti istituzionali e relazioni con il sistema allargato	A2.1	Gestione e supporto organi
			A2.2	Promozione e sviluppo dei servizi camerali
			A2.3	Protocollo e gestione documentale
		A3 Comunicazione	A3.1	Comunicazione
	B - Processi di supporto	B1 Risorse umane	B1.1	Gestione del personale
		B2 Acquisti, patrimonio e servizi di sede	B2.1	Acquisti
			B2.2	Patrimonio e servizi di sede
		B3 Bilancio e finanza	B3.1	Diritto annuale
			B3.2	Contabilità e finanza
PROCESSI PRIMARI	C - Trasparenza, semplificazione e tutela	C1 Semplificazione e trasparenza	C1.1	Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
			C1.2	Gestione SUAP
		C2 Tutela e regolazione	C2.1	Tutela della proprietà industriale
			C2.2	Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato
			C2.3	Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti
			C2.4	Sanzioni amministrative
			C2.5	Metrologia legale
			C2.6	Registro nazionale dei protesti
			C2.7	Servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi
			C2.8	Rilevazione prezzi/tariffe e borse merci
			C2.9	Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e organismi di controllo
	D - Sviluppo della competitività	D1 Internazionalizzazione	D1.1	Servizi di informazione, formazione e assistenza all'export
			D1.2	Servizi certificativi per l'export
		D2 Digitalizzazione	D2.1	Servizi per la digitalizzazione delle imprese (gestione Punti Impresa digitale)
			D2.2	Servizi connessi all'agenda digitale
		D3 Turismo e cultura	D3.1	Iniziative a sostegno dei settori del turismo e della cultura e delle eccellenze territoriali
		D4 Orientamento al mondo del lavoro e alla nuova imprenditorialità	D4.1	Servizi per l'accesso al mondo del lavoro
			D4.2	Orientamento alla creazione d'impresa
			D4.3	Certificazione competenze
		D5 Ambiente, Energia e sviluppo sostenibile	D5.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
			D5.2	Tenuta albo gestori ambientali
			D5.3	Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale
		D6 Sviluppo e qualificazione aziendale e dei prodotti	D6.1	Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
			D6.2	Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
			D6.3	Tutela della legalità e contrasto alla criminalità
			D6.4	Osservatori economici e rilevazioni statistiche

1.3 – Descrizione della struttura organizzativa

ORGANI

Ai sensi della Legge n. 580/1993 sono Organi della Camera di commercio di Nuoro:



Il Consiglio della Camera di commercio di Nuoro è stato costituito con decreto del Presidente della Regione Autonoma della Sardegna n. 39 del 07/07/2023.
Il Consiglio è composto da 19 consiglieri: 16 in rappresentanza dei settori economici maggiormente presenti sul territorio, cui si aggiungono un rappresentante delle Organizzazioni Sindacali dei Lavoratori, uno delle Associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti e uno in rappresentanza dei liberi professionisti, come previsto dall'art. 10, comma 6, della L. n. 580/1993 e ss.mm.ii.

La Giunta è stata eletta con deliberazione del Consiglio Camerale n. 6 del 31/08/2023:

Componenti del Consiglio in carica alla data di approvazione del presente P.I.A.O.

3	agricoltura	COCCOLLONE GIANBATTISTA FANCELLO MARIANNA **SERRA ALESSANDRO {membro di Giunta}**
3	artigianato	**ARRA VITO {membro di Giunta}** MAZZETTE PIETRO **PINNA OMBRETTA {membro di Giunta}**
3	commercio	CAMBEDDA ANTONIO RUGGIU MARIA GABRIELLA **TEGAS MARIA GRAZIA {membro di Giunta}**
2	turismo	CADEDDU ROBERTO SECCHI NADIA
2	servizi alle imprese, credito e assicurazioni	**CICALO' AGOSTINO {Presidente dal 02/08/2023 e membro di Giunta}** PUXEDDU GIOVANNI VINCENZO
1	associazioni di tutela consumatori e utenti	DELUCA MARILENA
1	cooperazione	SANNA GIOVANNI ANTONIO
1	industria	**BITTI GIOVANNI {Vicepresidente e membro di Giunta}**
1	liberi professionisti	MELE ANTONIO
1	organizzazioni sindacali	ARIU MARIA LUISA ELEONORA
1	trasporti e spedizioni	LEDDA LUIGI

La composizione del Collegio dei Revisori dei Conti è la seguente:

Composizione del Collegio dei Revisori dei Conti per il periodo 29/04/2022 – 28/04/2026 (deliberazioni della Giunta camerale n. 35 del 28/4/2022 e n. 55 del 04/07/2022 adottate si sensi dell'art. 14, comma 7, della L. n. 580/1993 e ratificate dal Consiglio camerale con le deliberazioni, rispettivamente, n. 3 del 27/05/2022 e n. 8 del 09/09/2022)	
Presidente	MAMELI MARIA LUISA (MEF)
Componenti effettivi	GAIA ENRICO(MIMIT)
	DENTI RAFFAELINA (Regione Autonoma della Sardegna)

L'ente si avvale, inoltre, dell'**Organismo indipendente di valutazione della performance** (OIV) nella persona del dott. Giovanni Mario Basolu quale titolare dell'Organismo monocratico per il triennio dal 17/10/2023 al 16/10/2026, che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance.

ORGANIGRAMMA

La Camera di Commercio di Nuoro presenta una struttura organizzativa al cui vertice c'è il Segretario Generale e unico dirigente dell'Ente. Dal 18/11/2024 tale incarico è ricoperto dal Dott. Carmelo Battaglia .

Per consultare l'Organigramma ☞ Par. 4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

PERSONALE

La CCIAA di Nuoro conta attualmente il Segretario Generale e 17 dipendenti a tempo indeterminato, per un totale di n. 18 unità, di cui 2 uomini e 16 donne che rappresentano, rispettivamente, l'11,12% e l'88,88% del personale di ruolo camerale.

Personale per categoria al 31/12/2024			
	Consistenza organica*	Personale in servizio	di cui a tempo indeterminato
Dirigenti – Segretario Generale	1	1 →	100%
Funzionari	4	4 →	100%
Istruttori	11	11 →	100%
Operatori esperti + Operatori	2	2 →	100%
TOTALE	**18**	**18 →**	**100%**

*Consistenza organica massima approvata del personale approvata con Decreto MiSE del 16/02/2018 allegato D o delle successive modifiche stabilite dalla CCIAA

Dotazione di personale per categoria e genere al 31/12/2024			
	Uomini	Donne	Totale
Segretario Generale - dirigenti	1	0	1
Funzionari	0	4	4
Istruttori	0	11	11
Operatori esperti + Operatori	1	1	2
TOTALE	**2**	**16**	**18**

Nelle tabelle successive si riporta sinteticamente la distribuzione del personale con contratti di lavoro a tempo indeterminato o determinato e con contratti di somministrazione suddiviso per funzioni istituzionali, categorie, tipologia contrattuale.

Dotazione di personale per area		
	Personale a tempo indeterminato	**Percentuale**
Area direzionale (compreso il Segretario Generale)	10	56%
Area anagrafico-amministrativa	5	28%
Area di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale	1*	6%
Area di regolazione e tutela del mercato	2	11%
TOTALE	**18**	**100%**

*a cui si aggiungono 2 risorse a tempo determinato.

L'età media è di 49 anni con il 50% dei dipendenti che si colloca nella fascia di età tra i 51 e i 67 anni e un'anzianità di servizio media pari a 16 anni, tenuto conto anche dei periodi di mobilità presso altri datori di lavoro.

Allo scopo di garantire i servizi essenziali, la Camera di commercio di Nuoro può avvalersi, oltre che del personale di ruolo, anche dell'apporto di personale attraverso forme di lavoro flessibile, come disciplinate in generale per le P.A. dall'art. 36 del D.lgs. n.165/2001 (Testo Unico del Pubblico Impiego – T.U.P.I.), nel rispetto dei principi evocati da tali norme e dei limiti di cui all'art. 23 D.lgs. 81/2015 e all'art. 9 comma 28 del D.L. n. 78/201. La Camera a Dicembre 2024 ha in essere 2 contratti di lavoro a **tempo determinato** nell'area degli Istruttori (ex categoria C).

1.4 – Le risorse economiche disponibili

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha visto dei risultati negativi nel 2020 più che compensati dai surplus registrati negli esercizi successivi. Sommando i risultati di tutti gli anni della serie storica, si registra comunque un avanzo complessivo per quasi 4 milioni di euro, che potranno essere utilmente destinati in futuro allo sviluppo dell'economia locale.

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi per una quota vicina al 65% sul totale del 2024.

Conto economico	2020	2021	2022	2023	Preconsuntivo 2024	Preventivo 2025
Diritto annuale	2.741.102	2.822.427	3.038.884	3.198.359	3.005.451	2.920.145
Diritti di segreteria	566.110	616.807	939.300	1.153.779	991.500	991.500
Contributi trasferimenti e altre entrate	234.188	140.573	786.432	637.686	620.851	572.574
Proventi da gestione di servizi	180.325	175.762	4.553	8.563	7.500	43.100
Proventi correnti	**3.721.725**	**3.755.569**	**4.769.170**	**4.998.386**	**4.625.301**	**4.527.319**
Personale	-927.701	-886.837	-880.728	-962.213	-1.076.886	-1.188.396
Costi di funzionamento	-1.067.781	-856.649	-1.116.850	-1.310.003	-1.662.511	-1.163.752
Interventi economici	-2.688.599	-772.566	-1.095.045	-1.085.908	-1.213.363	-1.840.987
Ammortamenti e accantonamenti	1.283.094	-1.339.533	-1.997.157	-1.764.659	-1.658.053	-1.233.516
Oneri correnti	**-5.967.175**	**-3.855.585**	**-5.089.780**	**-5.122.783**	**-5.610.813**	**-5.426.651**
Risultato Gestione corrente	**-2.245.450**	**-100.016**	**-320.611**	**-124.397**	**-985.516**	**-899.332**
Risultato Gestione finanziaria	885.816	34.303	843.679	2.226.577	3.204.600	205.000
Risultato Gestione straordinaria	63.943	66.742	98.937	258.199		694.332
Rettifiche Attivo patrimoniale	-398	0	-199	0	0	0
Risultato economico della gestione	**-1.296.089**	**1.030**	**621.806**	**2.360.379**	**2.219.089**	**0**

L'analisi patrimoniale evidenzia un andamento positivo e incrementale negli anni.

Stato patrimoniale Attivo	2020	2021	2022	2023
Immobilizzazioni immateriali	51.756	71.468	147.194	263.480
Immobilizzazioni materiali	5.274.079	5.293.520	5.290.137	5.400.713
Immobilizzazioni finanziarie	2.113.404	2.076.193	2.015.994	2.014.179
IMMOBILIZZAZIONI TOTALI	**7.439.239**	**7.441.181**	**7.453.325**	**7.678.373**
Crediti di funzionamento	1.825.567	-116.415	-1.554.473	1.218.213
Disponibilità liquide	12.550.802	15.027.518	15.836.099	17.904.486
ATTIVO CIRCOLANTE	**14.376.370**	**14.911.104**	**17.380.572**	**19.122.700**
Ratei e risconti attivi	4.517	3.472	5.315	5.345
Conti d'ordine	0	0	0	0
TOTALE GENERALE	**21.820.126**	**22.355.757**	**24.839.213**	**26.806.417**

Stato patrimoniale Passivo	2020	2021	2022	2023
Debiti di finanziamento	0	0	0	0
Trattamento di fine rapporto	-823.939	-783.980	-736.631	-758.570
Debiti di funzionamento	-6.653.611	-6.765.235	-8.822.863	-8.494.497
Fondi per rischi e oneri	-85.578	-85.578	-85.578	-142.839
Ratei e risconti passivi	-57.163	-520.098	-371.469	-227.461
TOTALE PASSIVO	**-7.620.290**	**-8.154.891**	**-10.016.541**	**-26.806.417**
Patrimonio netto esercizi precedenti	-15.495.925	-14.199.836	-14.200.866	-14.822.672
Riserve da partecipazioni	0	0	0	0
Risultato economico dell'esercizio	1.296.089	-1.030	-621.806	-2.360.379
PATRIMONIO NETTO	**-14.199.836**	**-14.200.866**	**-14.822.672**	**-17.183.051**

L'evoluzione dei principali indicatori di bilancio (*ratios*) negli ultimi anni consente di evidenziare un equilibrio strutturale positivo, al di là del valore anomalo registrato per l'anno 2022, una buona struttura patrimoniale e un'adeguata liquidità in rapporto all'entità delle passività correnti.

Ratios di bilancio		Algoritmo	2020	2021	2022	2023
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	**Indice equilibrio strutturale** *Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali*	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / Proventi strutturali*	7,71 %	7,89 %	-7,75 %	4,56 %
	Equilibrio economico della gestione corrente *Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti*	Oneri correnti / Proventi correnti	160,33 %	102,66 %	106,72 %	102,49 %
	Equilibrio economico al netto del FDP *Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo*	Oneri correnti - Trasferimento a Fondo perequativo / Proventi correnti - Entrate da Fondo perequativo (per rigidità e progetti)	159,04 %	101,37 %	105,70 %	101,46 %
SOLIDITÀ PATRIMONIALE	**Indice di struttura primario** *Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio*	Patrimonio netto / Immobilizzazioni	190,88 %	190,84 %	198,87 %	223,79 %
SALUTE FINANZIARIA	**Indice di liquidità immediata** *Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo*	Liquidità immediata / Passività correnti	186,24 %	215,69 %	177,77 %	207,29 %
	Margine di struttura finanziaria *Valore segnaletico: misura la capacità dell'ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve*	Attivo circolante / Passività correnti	213,32 %	215,69 %	195,10 %	221,40 %

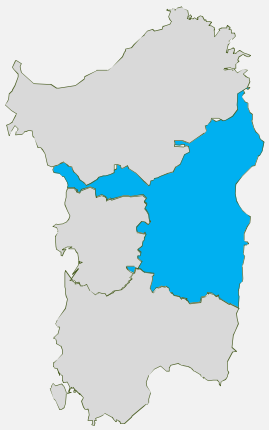
* Proventi strutturali = Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali

** Oneri strutturali = Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale]

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Numeri della circoscrizione territoriale di Nuoro

Comuni	100	
Superficie	3.934 km^2	
Popolazione	197.003	Ab. (residenti a gennaio 2024)
Densità	50	Ab./km^2
Popolazione in età attiva	134.159	(residenti a gennaio 2024)
Valore aggiunto totale	4,23 mld €	(2023)
Valore aggiunto pro capite	21.402€	(2023)
Export	0,19 MLD	(2023)
Imprese registrate	31.312	III trimestre 2024
Imprese attive ↳ di cui giovanili	27.713 3.017	III trimestre 2024
Occupati	67.782 -2,8%	(2023) var % vs 2022
Disoccupati	4.861 -15,5%	(2023) var % vs 2022
Tasso di disoccupazione	6,9%	(2023)



PROFILO CRIMINOLOGICO DEL TERRITORIO

A livello nazionale, secondo i dati del Viminale sulle denunce pubblicati dal Sole 24 ore, nel 2023 la provincia di Nuoro è risultata all'86° posto nella classifica sulla criminalità con 5.524 reati denunciati.

Quadro dei principali reati con maggiore attinenza alla criminalità economica nel territorio

Reato	N. denunce	Denunce per 100.000 ab.
Truffe e frodi informatiche	996	481,5
Minacce	323	156,2
Danneggiamento a seguito incendio	99	47,9
Delitti informatici	95	45,9
Estorsioni	38	18,4
Omicidi colposi (morti sul lavoro)	12	5,8
Contraffazione di marchi e prodotti industriali	2	1
Associazioni per delinquere	0	0
Associazione di tipo mafioso	0	0
Usura	0	0
Violazione alla proprietà intellettuale	0	0

Fonte: Indice della criminalità nell'ambito dell'indagine sulla Qualità della vita 2024 - Il Sole 24 Ore

ELEMENTI DI CARATTERE NORMATIVO

	Riforma del Sistema camerale	Altre norme di interesse
2014	➡**D.L. 90/2014** riduzione progressiva del diritto annuale (-35% nel 2015, - 40% nel 2016 e - 50% dal 2017) sino al suo dimezzamento a regime	
2015		
2016	➡**D. Lgs 219/2016** riforma della L. 580/1993	
2017	➡**DM 22 maggio 2017** incremento del 20% della misura del diritto annuale per finanziamento di specifici progetti nel triennio 2017-2019	➡**D.lgs. 90/2017** obbligo per le imprese con personalità giuridica, le persone giuridiche private, trust produttivi di effetti giuridici rilevanti a fini fiscali e istituti giuridici affini al trust, di comunicare i dati sul titolare effettivo al Registro delle Imprese ai fini della conservazione in apposita sezione con l'obiettivo di contrastare il riciclaggio e il finanziamento del terrorismo
2018	➡**Decreto MISE 16 Febbraio 2018** adozione del Piano di razionalizzazione previsto dal D.lgs. 219/2016, ridefinizione delle circoscrizioni territoriali e delle dotazioni organiche delle CCIAA	
2019	➡**Decreto MISE 7 marzo 2019** ridefinizione dei servizi (funzioni amministrative ed economiche) che il Sistema camerale è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale e degli ambiti prioritari di intervento delle funzioni promozionali ➡**Decreto MISE 11 dicembre 2019** definizione delle indennità spettanti ai componenti del Collegio dei Revisori delle CCIAA, nonché i criteri per il rimborso delle spese sostenute dagli organi camerali	➡**D.lgs. 14/2019** nuovo Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza, successivamente modificato dal D.lgs. 83/2022 e dalla L. 122/2022
2020		
2021	➡**D.L. 228/2021 art. 1, co. 25 bis** superamento del regime di gratuità degli incarichi negli organi camerali, diversi dal Collegio dei Revisori	
2022	➡**Sentenza n. 210/2022 Corte Cost.** dichiarazione di illegittimità costituzionale per alcune norme di contenimento della spesa pubblica (cd "tagliaspese") nei confronti delle CCIAA	➡**D.M. n. 55 dell'11 marzo 2022** regolamento con le indicazioni in materia di comunicazione, accesso e consultazione dei dati e delle informazioni relativi ai titolari effettivi
2023	➡**DM 23 febbraio 2023** Incremento del 20% del diritto annuale anche per il triennio 2023-2025 ➡**DM 13 marzo 2023** criteri e limiti massimi degli emolumenti spettanti ai componenti degli organi amministrativi delle CCIAA	➡**D.lgs. 36/2023** nuovo Codice degli Appalti ➡**DL n. 13/2023** (cd «decreto-legge PNRR 3») ulteriore modifica del Codice della Crisi d'impresa con misure di semplificazione per sbloccare istanze di composizione negoziata pendenti in attesa di nomina dell'esperto
2024		➡**D.lgs. 136/2024** disposizioni integrative e correttive al codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, con modifiche e integrazioni alla disciplina degli strumenti di gestione e soluzione della crisi d'impresa e della composizione negoziata

3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

3.1 – Valore pubblico: gli obiettivi strategici

Il Valore Pubblico può essere definito come la capacità dell'ente di migliorare il livello di benessere sociale ed economico della propria Comunità e degli stakeholder.
La Camera tende alla creazione di valore pubblico definendo, in linea con le disposizioni normative del D. Lgs. n. 150/2009, le proprie azioni e i propri obiettivi attraverso la pianificazione strategica e operativa, in coerenza con le finalità assegnate agli Enti camerali dalla Legge.
Le linee programmatiche dell'Ente vengono definite nel Programma pluriennale 2024-2028. Il Programma, strutturato per linee strategiche (che individuano le aree strategiche nelle quali l'Ente intende intervenire), prevede, insieme ai servizi e alle attività attinenti alle funzioni e competenze attribuite alle Camere di Commercio, la realizzazione delle iniziative e manifestazioni di supporto al sistema economico locale, anche in collaborazione con le altre Camere di Commercio della Sardegna e con altri attori locali e regionali.
Le linee strategiche del Programma Pluriennale vengono declinate più nel dettaglio nella Relazione Previsionale Programmatica e articolate in obiettivi strategici dalla cui misurazione, attraverso gli indicatori (prevalentemente di output e di outcome), è possibile valutare la performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso, la quale comprende le attività svolte e la qualità dei servizi erogati.
Gli obiettivi strategici vengono a loro volta articolati in obiettivi operativi dalla cui misurazione, attraverso gli indicatori (prevalentemente di output, di efficienza ed efficacia) è possibile valutare la performance delle varie unità organizzative presenti all'interno della Camera connettendo in questo senso la performance complessiva con quelle delle unità organizzative (la cosiddetta logica a cannocchiale).
La tabella di seguito riportata riepiloga gli obiettivi strategici che l'Ente intende perseguire nel triennio di riferimento, comprensiva degli obiettivi comuni di Sistema, costituenti nucleo condiviso di programmazione di tutti gli Enti camerali, i quali sono evidenziati in grassetto. Si evidenzia, inoltre la presenza di obiettivi trasversali, ovvero relativi a più linee strategiche, pertanto, gli indicatori possono essere comuni.

Riepilogo Obiettivi strategici

Ambiti strategici	Obiettivi strategici
AS1 - Aumentare l'attrattività del territorio attraverso un incremento della competitività delle imprese	➡ OS.1.1 - Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese
AS2 - Rafforzare il mercato e promuovere l'imprenditorialità	➡ O.S.2.1. - Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali ➡ O.S.2.2 - Formazione e Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento
AS3 - Potenziare l'internazionalizzazione del sistema economico	➡ O.S. 3.1 - Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese
AS4 - Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio	➡ O.S. 4.1 - Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio
AS5 - Una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente	➡ O.S. 5.1 - Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente ➡ O.S. 5.2 - Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti ➡ O.S.5.3 - Favorire la Transizione Burocratica e la Semplificazione
AS6 - Marketing turistico territoriale	➡ O.S 6.1 - Valorizzazione del Patrimonio culturale, sviluppo e promozione del territorio
AS7 - Innovazione	➡ O.S.7.1. - Favorire la Doppia transizione: digitale ed ecologica

Obiettivi strategici - Schede di dettaglio

AS1 - Aumentare l'attrattività del territorio attraverso un incremento della competitività delle imprese							
Obiettivo strategico	**OS.1.1 - Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese**						
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo						
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
D1.3_02_rev2023 Risorse per impresa destinate alle attività di Promozione del territorio e delle imprese	Totale risorse dedicate (costi + Interventi economici) al processo di Promozione territorio e imprese (D1.1 + D2 + D3 + D4 + D5.1 + E1.1.1 + E1.1.2 + E1.1.4 + E1.1.5) / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N	26,57 €	36,41 €	n.d.	≥ 35,00 €	≥ 38,00 €	≥ 40,00 €
A1.1_01_rev2023 Grado di utilizzo del budget stanziato per gli interventi economici della CCIAA	Interventi economici / Interventi economici (Ultimo aggiornamento preventivo)	67,88%	62,18 %	45,00 %	≥ 48,00 %	≥ 50,00 %	≥ 52,00 %
OS.1.1_001 Grado di utilizzo del budget stanziato dai Fondi Europei FESR - FSC 2014 2020 - programma di cooperazione Interreg Marittimo IT FR 2021 2027	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma di progetto	n.d.	n.d.	100,00 %	≥ 80,00 %	≥ 80,00 %	≥ 80,00 %

AS2 - Rafforzare il mercato e promuovere l'imprenditorialità

Obiettivo strategico — **O.S.2.1. - Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali**

Indicatore	Algoritmo	2022	2023	2024	Target 2025	Target 2026	Target 2027
B3.2_01_rev2018 Tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti (PCC)	Ritardo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture	-2,79 gg	7,66 gg	-19,88 gg	≤ 0,00 gg	≤ 0,00 gg	≤ 0,00 gg
C1.1_07 Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	2,40 gg	4,13 gg	n.d.	≤ 5,00 gg	≤ 5,00 gg	≤ 5,00 gg
C2.1_01 Tempo medio di lavorazione di istanze di cancellazione e annotazione protesti pervenute nell'anno N	Sommatoria dei giorni che intercorrono tra la data di presentazione dell'istanza di cancellazione/sospensione protesti e la data di effettiva cancellazione/sospensione nell'anno N / Numero istanze di cancellazione/sospensione protesti evase (chiuse) nell'anno N	1 gg	0 gg	n.d.	≤ 20,00 gg	≤ 20,00 gg	≤ 20,00 gg
DFP 4.3 Grado di trasparenza dell'amministrazione	Indice sintetico di trasparenza dell'amministrazione	0,99 N.	1 N.	0,80 N.	≥ 0,80 N.	≥ 0,80 N.	≥ 0,80 N.

Obiettivo strategico — **O.S.2.2 - Formazione e Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento**

Indicatore	Algoritmo	2022	2023	2024	Target 2025	Target 2026	Target 2027
D1.3_06_rev2023 Risorse per impresa destinate all'Orientamento al lavoro e alle professioni	Totale risorse dedicate (costi + Interventi economici) per l'Orientamento al lavoro e alle professioni (D4 + E1.1.2) nell'anno N / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N	2,34 €	2,40 €	1,09 €	≥ anno precedente	≥ anno precedente	≥ anno precedente

AS3 - Potenziare l'internazionalizzazione del sistema economico

Obiettivo strategico	O.S. 3.1 - Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese						
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
OC_Int_01 Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione	Numero imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno N	14 N.	14 N.	8,00 N.	≥ 8,00 N.	≥ 8,00 N.	≥ 8,00 N.
OC_Int_03 Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione	Numero imprese supportate per l'internazionalizzazione nell'anno N / Numero imprese esportatrici	16,47 %	16,47 %	5,00 %	≥ anno precedente	≥ anno precedente	≥ anno precedente

AS4 - Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio

Obiettivo strategico	O.S. 4.1 - Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio						
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
EC19.2 Capacità di destinare risorse agli Interventi economici	(Interventi economici / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N (comprese unità locali)) / Media Interventi economici per impresa anni N-1_N-3	62,22 %	69,44 %	n.d.	≥ 69,70 %	≥ 69,70 %	≥ 69,70 %
25O.S. 4.1_001 Supportare la realizzazione di iniziative per la valorizzazione e promozione dei prodotti tipici e delle eccellenze del territorio anche in collaborazione con altri soggetti.	N. iniziative e/o eventi	n.d.	n.d.	n.d.	≥ 2,00 N.	≥ 2,00 N.	≥ 2,00 N.

AS5 - Una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente

Obiettivo strategico	O.S. 5.1 - Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente						
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
EC05.1 Indice di struttura primario	Patrimonio netto / Immobilizzazioni	198,87 %	223,78 %	n.d.	≥ 80,00 %	≥ 80,00 %	≥ 80,00 %
EC07 Capacità di generare proventi aggiuntivi	Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)	20,76 %	17,46 %	n.d.	≥ 15,00 %	≥ 15,00 %	≥ 15,00 %
EC27 Indice equilibrio strutturale	(Proventi strutturali* - Oneri strutturali**) / Proventi strutturali*	-7,75 %	4,56 %	n.d.	> 0,00 %	> 0,00 %	> 0,00 %

(*) Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali

(**) Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale

Obiettivo strategico	O.S. 5.2 - Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti						
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
S14 Tasso di sostituzione (unità)	Numero totale ingressi di personale a tempo indeterminato anno N_N-2 / Numero fuoriuscite di personale a tempo indeterminato anno N-1_N-3	n.d.	133,33 %	n.d.	≥ 100,00 %	≥ 100,00 %	≥ 100,00 %
S02_AB_rev2023 Incidenza del personale allocato nelle macro-funzioni di supporto (A-B della Mappa dei processi)	(Numero di risorse espresse in FTE integrato* assorbite dalla macro-funzione A nell'anno N + Numero di risorse espresse in FTE integrato* assorbite dalla macro-funzione B nell'anno N) / Numero di risorse (espresse in FTE integrato* assorbite complessivamente dai processi camerali nell'anno N	48,24%	47,26 %	n.d.	≤ media anni precedenti	≤ media anni precedenti	≤ media anni precedenti

(*) Comprensivo del personale interno e dell'ammontare stimato dell'effort dei servizi integrativi e sostitutivi per la gestione dei processi

Obiettivo strategico	O.S.5.3 - Favorire la Transizione Burocratica e la Semplificazione						
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
OC_TBS_02 Grado di adesione al cassetto digitale	Numero imprese aderenti Cassetto digitale dell'anno N / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N	0,00 %	31,49 %	n.d.	≥ 30,00 %	≥ 30,00 %	≥ 30,00 %

vai al ☞ par. 4.3 «Semplificazione»

AS6 - Marketing turistico territoriale

Obiettivo strategico	O.S 6.1 - Valorizzazione del Patrimonio culturale, sviluppo e promozione del Territorio						
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
D1.3_23_rev2023 Risorse per impresa destinate al Turismo e alla cultura	Totale risorse dedicate (costi + Interventi economici) per Turismo e cultura (D3+E1.1.5) nell'anno N / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N	7,63 €	21,48 €	n.d.	≥ media anni precedenti	≥ media anni precedenti	≥ media anni precedenti
25O.S 6.1_001 Iniziative di valorizzazione dei territori e delle destinazioni turistiche	N. iniziative di valorizzazione dei territori e delle destinazioni turistiche	n.d.	n.d.	2 N.	≥ 2,00 N.	≥ 2,00 N.	≥ 2,00 N.

AS7 - Innovazione

Obiettivo strategico	O.S.7.1. - Favorire la Doppia transizione: Digitale ed Ecologica						
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**	**Target 2026**	**Target 2027**
OC_TD_01 Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese	N. self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto) della maturità digitale condotti dal PID	194 N.	44 N.	50 N.	≥ 50,00 N.	≥ 52,00 N.	≥ 54,00 N.
OC_TD_02 Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID	6 N.	6 N.	3 N.	≥ 3,00 N.	≥ 3,00 N.	≥ 3,00 N.

3.2 – Performance operativa

La tabella di seguito riportata riepiloga la programmazione operativa relativa al primo anno del triennio di riferimento.

Riepilogo Obiettivi operativi

Ambiti strategici	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi
AS1 - Aumentare l'attrattività del territorio attraverso un incremento della competitività delle imprese	OS.1.1 - Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese	OP.1.1.1 - Diffondere e valorizzare i luoghi della produzione, del commercio e dei servizi
AS2 - Rafforzare il mercato e promuovere l'imprenditorialità	O.S.2.1. - Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali	OP.2.1.1 - Implementare la mediazione civile e commerciale
		OP.2.1.2 - Garantire il livello di efficienza del Registro imprese
	O.S.2.2 - Formazione e Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento	OP.2.2.1 - Stimolare la presenza dei laureati nel territorio e azioni di supporto al ricambio generazionale
AS3 - Potenziare l'internazionalizzazione del sistema economico	O.S. 3.1 - Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese	OP.3.1.1 - Promuovere iniziative e progetti di internazionalizzazione
AS4 - Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio	O.S. 4.1 - Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio	OP.4.1.1 - Valorizzare le produzioni tipiche
AS5 - Una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente	O.S. 5.1 - Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente	OP.5.1.1 - Incrementare la capacità di riscossione delle entrate dell'ente OP.5.1.2 - Valorizzare il patrimonio camerale
	O.S. 5.2 - Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti	OP.5.2.1 - Valorizzare le risorse umane dell'ente camerale anche attraverso percorsi di formazione
		OP.5.2.2 - Realizzare azioni di ottimizzazione del dimensionamento della struttura camerale
	O.S.5.3 - Favorire la Transizione Burocratica e la Semplificazione	OP.5.3.1 - Semplificare l'accesso ai servizi camerali attraverso sistemi di comunicazione. Miglioramento dei servizi del front office. Diffusione della cultura digitale per l'accesso ai servizi
		OP.5.3.2 - Implementare la comunicazione dell'azione della Camera di Commercio in maniera efficace sito web, social e media
AS6 - Marketing turistico territoriale	O.S 6.1 - Valorizzazione del Patrimonio culturale, sviluppo e promozione del Territorio	OP.6.1.1 - Attivazione dei circuiti di marketing territoriale e turistico attraverso eventi calendarizzati e partnership con Organismi (Distretto Culturale del Nuorese) e Azienda Speciale (Aspen)
AS7 - Innovazione	O.S.7.1. - Favorire la Doppia transizione: Digitale ed Ecologica	OP.7.1.1 - Promuovere la cultura dell'innovazione: imprenditorialità, fabbricazione digitale e contaminazione territoriale

Obiettivi operativi - Schede di dettaglio

OS.1.1 - Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese					
Obiettivo operativo	**OP.1.1.1 - Diffondere e valorizzare i luoghi della produzione, del commercio e dei servizi**				
Unità organizzative coinvolte	Area di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale				
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**
25OP1.1.1_001 Capacità di supportare le imprese a partecipazioni a bandi.	N. imprese supportate partecipanti a bandi a valere su L.R. per la promozione dei luoghi produttivi / N. imprese che hanno presentato domanda (Progetto Enterprise Oriented - Gestione domande pervenute)	n.d.	n.d.	n.d.	≥ 80,00 %

O.S.2.1. - Migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi camerali					
Obiettivo operativo	**OP.2.1.1 - Implementare la mediazione civile e commerciale**				
Unità organizzative coinvolte	Area di regolazione e tutela del mercato | Area Direzionale				
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**
25OP2.1.1_001 Diffusione della cultura della mediazione	(Numero di mediazioni gestite nell'anno N - Numero mediazioni gestite nell'anno N) / Numero mediazioni gestite nell'anno N-1	0,45 N.	0,14 N.	0,27 N.	≥ 0,00 N.

Obiettivo operativo	**OP.2.1.2 - Garantire il livello di efficienza del Registro imprese**				
Unità organizzative coinvolte	Area Anagrafico Amministrativa | Area Direzionale				
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**
C1.1_07 Tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche del Registro Imprese	2,40 gg	4,13 gg	n.d.	≤ 5,00 gg
C1.1_ImpA Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche telematiche Registro Imprese per le imprese artigiane	Numero pratiche telematiche di iscrizione, modifica e cancellazione del Registro delle imprese per le imprese artigiane evase entro 5 gg dell'anno N / Numero pratiche telematiche di iscrizione, modifica e cancellazione del Registro delle imprese per le imprese artigiane evase dell'anno N	n.d.	65,30 %	n.d.	≥ 67,80 %

O.S.2.2 - Formazione e Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento

Obiettivo operativo	OP.2.2.1 - Stimolare la presenza dei laureati nel territorio e azioni di supporto al ricambio generazionale				
Unità organizzative coinvolte	Area di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale | Area Direzionale				
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**
25OP2.2.1_001 Capacità di attrarre neo-laureati	N. tirocini di neo-laureati attivati presso la CCIAA	5 N.	5 N.	1,00 N.	≥ 3,00 N.

O.S. 3.1 - Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese

Obiettivo operativo	OP.3.1.1 - Promuovere iniziative e progetti di internazionalizzazione				
Unità organizzative coinvolte	Area di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale | Area Direzionale				
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**
X25OP.3.1.1_001 Capacità di realizzare azioni/eventi organizzati per conto di altri soggetti (es. Regione) per promuovere l'internazionalizzazione e le filiere dell'agroalimentare e artigianato in mercati esteri	N. azioni/eventi organizzati per conto di altri soggetti (es. Regione) per promuovere l'internazionalizzazione e le filiere dell'agroalimentare e artigianato in mercati esteri	n.d.	n.d.	n.d.	≥ 3,00 N.

O.S. 4.1 - Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio

Obiettivo operativo	OP.4.1.1 - Valorizzare le produzioni tipiche				
Unità organizzative coinvolte	Area di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale				
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**
25OP4.1.1_001 Capacità di supportare produttori locali partecipanti a fiere nazionali e internazionali	N. produttori locali partecipanti a fiere nazionali e internazionali con il supporto dell'ente	n.d.	72 N.	67,00 N.	≥ 67,00 N.

O.S. 5.1 - Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica dell'ente

Obiettivo operativo	OP.5.1.1 - Incrementare la capacità di riscossione delle entrate dell'ente				
Unità organizzative coinvolte	Area Anagrafico Amministrativa				
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**
B3.1_02 Percentuale di incasso del Diritto annuale	Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni *(Fonte Infocamere | Osservatorio bilanci)*	59,58 %	61,84 %	n.d.	≥ 62,00 %

Obiettivo operativo	OP.5.1.2 - Valorizzare il patrimonio camerale				
Unità organizzative coinvolte	Area Direzionale				
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**
25OP5.1.2_001 Capacità di attivare interventi per la valorizzazione del patrimonio camerale	N. interventi per la valorizzazione del patrimonio camerale	n.d.	n.d.	n.d.	≥ 1,00 N.

O.S. 5.2 - Consolidare il capitale umano e orientarlo verso i processi primari di servizio alle imprese e utenti

Obiettivo operativo	OP.5.2.1 - Valorizzare le risorse umane dell'ente camerale anche attraverso percorsi di formazione				
Unità organizzative coinvolte	Area Direzionale				
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**
25OP5.2.1_001 Incremento del n. dipendenti con ≥ 40 h di formazione annue	N. dipendenti con ≥ 40 h di formazione annue / N. dipendenti totali	n.d.	n.d.	n.d.	≥ 80,00 %

Obiettivo operativo	OP.5.2.2 - Realizzare azioni di ottimizzazione del dimensionamento della struttura camerale				
Unità organizzative coinvolte	Area Direzionale				
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**
S01 Dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese	Numero di risorse (espresse in FTE integrato* assorbite ai diversi livelli della Mappa dei Processi nell'anno "n" / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N (comprese unità locali)	0,47 fte	0,57 fte	n.d.	≥ 0,60 fte

(*) Comprensivo del personale interno e dell'ammontare stimato dell'effort dei servizi integrativi e sostitutivi per la gestione dei processi|

O.S.5.3 - Favorire la Transizione Burocratica e la Semplificazione					
Obiettivo operativo	**OP.5.3.1 - Semplificare l'accesso ai servizi camerali attraverso sistemi di comunicazione. Miglioramento dei servizi del front office. Diffusione della cultura digitale per l'accesso ai servizi**				
Unità organizzative coinvolte	Area Anagrafico Amministrativa | Area Direzionale				
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**
OC_TBS_03 Grado di rilascio di strumenti digitali	(Numero rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno N (rinnovo CCIAA + primo rilascio e rinnovo Aziende speciali) + Numero rilasci di dispositivi per la firma digitale dell'anno N (primo rilascio CCIAA)) / Numero imprese attive al 31/12 dell'anno N	4,88 N.	10,03 N.	8 N.	≥ 6,00 N.
OC_DTDE_02 Azioni di diffusione della cultura digitale ed ecologica realizzate	N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, incontri di formazione, ecc.) organizzati nell'anno sulla Doppia Transizione	n.d.	0 N.	3 N.	≥ 3,00 N.

vai al ☞ par. 4.3 «Semplificazione»

Obiettivo operativo	**OP.5.3.2 - Implementare la comunicazione dell'azione della Camera di Commercio in maniera efficace sito web, social e media**				
Unità organizzative coinvolte	Area Direzionale				
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**
COM_003 Grado di presenza sui media	Numero uscite sui media anno N / Numero uscite sui media anno N-1	n.d.	150,00 %	1.033,33 %	≥ 60,00 %
OP.5.3.2_001 Variazione degli utenti dei canali social camerali	Numero complessivo utenti dei canali social (follower Twitter, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower Linkedin) dell'ente nell'anno N / N. complessivo utenti dei canali social (follower Twitter, like Facebook, iscrizioni Youtube, follower Linkedin) dell'ente nell'anno N-1	n.d.	811,43 %	176,67 %	≥ 100,00 %

O.S 6.1 - Valorizzazione del Patrimonio culturale, sviluppo e promozione del Territorio					
Obiettivo operativo	**OP.6.1.1 - Attivazione dei circuiti di marketing territoriale e turistico attraverso eventi calendarizzati e partnership con Organismi (Distretto Culturale del Nuorese) e Azienda Speciale (Aspen)**				
Unità organizzative coinvolte	Area di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale				
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**
25OP6.1.1_001 Attivazione di azioni di marketing territoriale e turistico	N. azioni di marketing territoriale e turistico attivate	n.d.	n.d.	3 N.	≥ 3,00 N.
25OP6.1.1_002 Coinvolgimento di imprese in azioni di marketing territoriale e turistico	N. imprese coinvolte nelle azioni di marketing territoriale e turistico	n.d.	n.d.	270 N.	≥ 270,00 N.

O.S.7.1. - Favorire la Doppia transizione: Digitale ed Ecologica					
Obiettivo operativo	**OP.7.1.1 - Promuovere la cultura dell'innovazione: imprenditorialità, fabbricazione digitale e contaminazione territoriale**				
Unità organizzative coinvolte	Area di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale				
Indicatore	**Algoritmo**	**2022**	**2023**	**2024**	**Target 2025**
25OO7.1.1_001 Attivazione di azioni di promozione della cultura dell'innovazione	N. azioni di promozione della cultura dell'innovazione attivate	n.d.	n.d.	3 N.	≥ 3,00 N.
25OO7.1.1_002 Coinvolgimento delle imprese in attività di innovazione	N. imprese coinvolte in attività di innovazione	n.d.	n.d.	50 N.	≥ 50,00 N.

3.3 – Pari opportunità

Per quanto attiene al contesto interno della Camera di commercio di Nuoro, le tabelle che seguono propongono un'analisi qualitativa e quantitativa della composizione degli organi istituzionali (Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori) e delle risorse umane al mese di dicembre 2024 in un'ottica di genere.

Composizione Organi Istituzionali (Consiglio, Giunta, Collegio dei Revisori)			
	Donne	**Uomini**	**Totale**
Consiglio	7	12	19
Giunta	2	4	6
Collegio dei Revisori (effettivi e supplenti)	2	1	3

Personale – dicembre 2024			
Categoria	**Donne**	**Uomini**	**Totale**
Segretario Generale		1	1
Dirigenza			
Area Funzionari (ex Cat.D)	4		4
Area Istruttori (ex cat.C) full time	9		9
Area Istruttori (ex cat.C) part time	2		2
Area Operatori esperti (ex B1) full time		1	1
Area Operatori esperti (ex B1) part time	1		1
Area Operatori (ex cat.A)			
TOTALI	16	2	18

Personale non di ruolo e borsisti, per genere – dicembre 2024			
Tipologia contratto	**Donne**	**Uomini**	**Totale**
Personale a tempo Determinato	2	0	2
Borse di studio	0	0	0
TOTALI	3	0	3

Come si evince dalle tabelle sopra riportate negli organi istituzionali è preponderante la presenza maschile mentre nell'ambito delle risorse umane della Camera di Commercio di Nuoro è prevalente la presenza femminile. Nello specifico, la CCIAA di Nuoro conta attualmente il Segretario Generale più n. 17 dipendenti a tempo indeterminato, per un totale di n. 18 unità, di cui n. 2 uomini e n. 16 donne che rappresentano, rispettivamente, il 11,12% e l'88,88% del personale di ruolo camerale.
Al mese di gennaio 2025 risultano, inoltre, assunte 2 donne con contratto di lavoro a tempo determinato.
Per quanto attiene alle attività svolte dalla Camera di Commercio di Nuoro, se analizzate in **un'ottica di genere queste possono essere distinte in quattro categorie ("dirette", "indirette",** "ambientali" e "neutre"):

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

3.4 – Performance individuale

Di seguito si riportano gli obiettivi individuali attribuiti al Segretario generale, unica figura dirigenziale dell'ente.

SEGRETARIO GENERALE – *Carmelo Battaglia*

Obiettivo individuale	Implementazione della nuova piattaforma di sistema per la profilazione dei servizi alle imprese		40%
Indicatore	**Algoritmo**	**Target 2025**	
Rispetto dei tempi di pagamento	Ritardo medio dei pagamenti in relazione all'importo	Ritardo medio ≤ 0,00 gg (pagamento entro 30 giorni)	
Garantire il processo di formazione dei dipendenti	Numero dei dipendenti con ≥ 40 h di formazione annue / numero di dipendenti totali	≥ 80 %	
Numero di Campagne di promozione tramite CRM o altri strumenti	N. campagne lanciate con il CRM o mediante altri strumenti per promuovere la partecipazione a seminari, convegni, corsi, eventi o webinar nell'anno	≥ 80 % rispetto all'anno precedente	

3.5 – Rischi corruttivi e trasparenza

Misure generali

Di seguito si riporta l'elenco delle misure di prevenzione della corruzione che, in continuità con gli anni precedenti, saranno adottate dalla Camera di Commercio di Nuoro nel triennio di riferimento.

Trasparenza e accesso civico (D. Lgs. n. 33/2013, L. n. 190/2012, L. n. 241/1990, D. Lgs. n. 97/2016). La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche. La trasparenza, pertanto, è una delle principali misure di prevenzione della corruzione. La Camera si impegna ad aggiornare costantemente il sito istituzionale www.nu.camcom.it e, come misura ulteriore, prevede la pubblicazione di tutti gli atti relativi alla concessione di contributi, sussidi e vantaggi economici, a prescindere dall'importo concesso, a garanzia di una maggiore trasparenza sull'operato dell'Ente.

L'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente è affidata al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, mentre la validazione dell'assolvimento di tali obblighi è di competenza dell'Organismo con funzioni analoghe all'O.I.V. secondo la tempistica prevista dalla Legge e dall'A.N.A.C. Dal momento che la Camera di Commercio di Nuoro è un ente di piccole dimensioni (al di sotto di 50 dipendenti), il monitoraggio sulla trasparenza sarà limitato ogni anno ad un campione di obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, come di seguito riportato, in modo che nel triennio sia dato conto del monitoraggio su tutti quelli previsti dal D.lgs. 33/2013:

- anno 2025 monitoraggio delle seguenti sottosezioni:
  - Organizzazione;
  - Provvedimenti;
  - Bandi di Gara e Contratti;
  - Bilanci;
  - Beni immobili e Gestione patrimonio;
  - Controlli e rilievi sull'amministrazione;
  - Enti Controllati;
- anno 2026 monitoraggio delle seguenti sottosezioni:
  - Attività e Procedimenti;
  - Servizi erogati;
  - Opere pubbliche;
  - Pianificazione e governo del territorio;
  - Altri contenuti;
  - Performance;
  - Personale;
- anno 2027 monitoraggio delle seguenti sottosezioni:
  - Attività e Procedimenti;
  - Servizi erogati;
  - Performance;
  - Personale;

Inoltre, a seguito dell'introduzione del Freedom of Information Act (F.O.I.A.) è altresì garantito l'accesso civico generalizzato ai dati e ai documenti detenuti dall'amministrazione, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e

sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Codice di Comportamento (D. Lgs. n. 165/2001; L. n. 190/2012 e D.P.R. n. 62/2013): in ottemperanza al D. Lgs. n. 165/2001 come modificato dalla L. n. 190/2012 e dalla Delibera ex CIVIT n.75 del 2013, la Camera di Commercio di Nuoro, con partecipazione aperta e previo parere obbligatorio dell'Organismo monocratico con funzioni analoghe all'O.I.V., con la deliberazione di Giunta n. 104 del 19/07/2024, ha approvato in via definitiva, , il nuovo "Codice di comportamento dei dipendenti della Camera di Commercio I.A.A. di Nuoro pubblicato anche nella sezione "amministrazione trasparente" del sito istituzionale.

Il Codice integra e specifica le previsioni di cui al Codice Generale di Comportamento dei dipendenti pubblici adottato dal Governo (D.P.R. n. 62 del 2013), con un esplicito rinvio generale ai contenuti dello stesso regolamento. Esso rappresenta uno degli strumenti essenziali di attuazione della L. n. 190 del 2012 e consta dei seguenti articoli:

Art. 1	*Disposizioni di carattere generale e ambito di applicazione*
Art. 2	*Regali, compensi e altre utilità e incompatibilità*
Art. 3	*Partecipazione ad associazioni e organizzazioni*
Art. 4	*Comunicazione degli interessi finanziari e conflitti d'interesse*
Art. 5	*Obbligo di astensione*
Art. 6	*Prevenzione della corruzione*
Art. 7	*Trasparenza e tracciabilità*
Art. 8	*Comportamento nei rapporti tra privati*
Art. 9	*Comportamento in servizio*
Art. 10	*Utilizzo dei mezzi di informazione e dei social media*
Art. 11	*Rapporti con il pubblico*
Art. 12	*Disposizioni particolari per i dirigenti*
Art. 13	*Disposizioni particolari per il personale assegnato ai settori che sono maggiormente esposti al rischio di corruzione*
Art. 13-bis	*Disposizioni particolari per il personale assegnato agli uffici che si occupano di contratti, affidamenti e forniture*
Art. 13-ter	*Disposizioni particolari per il personale assegnato agli uffici che si occupano di acquisizione di personale e sviluppi di carriera*
Art.13 quater	*Disposizioni particolari per il personale con funzioni di carattere ispettivo*
Art. 14	*Vigilanza, monitoraggio e attività formative*
Art. 14 bis	*Responsabilità conseguente alla violazione dei doveri del codice*
Art. 15	*Disposizioni transitorie e di adeguamento*
Art. 16	*Disposizioni finali*

L'adozione della versione definitiva del Codice è stata preceduta da una procedura aperta in cui il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (R.P.C.T.), con il supporto dell'Ufficio interno per i procedimenti disciplinari (U.P.D.), ha predisposto una bozza di codice di comportamento da sottoporre all'attenzione dei principali stakeholder camerali, la quale è stata successivamente approvata ed adottata dalla Giunta Camerale.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verifica annualmente il livello di attuazione del Codice, rilevando il numero ed il tipo delle violazioni accertate e sanzionate ed in quali aree dell'amministrazione si concentra il più alto tasso di violazioni. Tali dati sono comunicati all'Ufficio per i Procedimenti Disciplinari (U.P.D.) affinché siano debitamente considerati in sede di predisposizione di proposte di modifiche ed aggiornamenti al codice dell'Ente. Inoltre, in relazione alle violazioni accertate e sanzionate, ha il potere di attivare le autorità giudiziarie competenti per i profili di responsabilità contabile, amministrativa, civile e penale.

Nel corso del triennio 2025-27 si proseguirà a dare piena attuazione alle prescrizioni contenute dal Codice attraverso:

- l'adeguamento degli atti di incarico e dei contratti;
- la formazione per la corretta conoscenza e applicazione del Codice;
- la verifica dello stato di applicazione del Codice con il coinvolgimento dell'U.P.D.;
- l'aggiornamento delle competenze dell'U.P.D.;

- il monitoraggio annuale sull'attuazione del Codice.

In relazione alle risultanze dei processi di verifica e di controllo delle attività sopracitate e della procedura aperta alla partecipazione degli stakeholder e delle Linee guida dell'A.N.A.C., il Codice in questione potrebbe essere a sua volta oggetto di modifica e aggiornamento.

Rotazione ordinaria e straordinaria del personale (L. n. 190/2012 e D. Lgs. n. 165/2001): relativamente alle misure di rotazione ordinaria del personale operante nei settori a più elevato rischio di esposizione alla corruzione, la C.C.I.A.A. di Nuoro non possiede una dotazione organica sufficiente da poter garantire congiuntamente la programmazione di un alto livello di rotazione e il mantenimento, nonché miglioramento, degli standard qualitativi e quantitativi offerti.

Fatta questa premessa, si rileva che comunque da sempre l'Ente, anche per compensare il sottodimensionamento organico, promuove la massima collaborazione tra le Aree e gli Uffici camerali e la massima fungibilità tra il personale dipendente. In particolare, molteplici procedure sono strutturate in modo tale da richiedere una gestione condivisa delle attività e il coinvolgimento di distinti livelli di responsabilità con il costante coordinamento del Segretario Generale: unica figura dirigenziale presente nell'organizzazione. Anche nel triennio 2025-27 si insisterà, quindi, con questa strategia, avendo particolare riguardo ai processi e sottoprocessi più esposti al rischio corruttivo e alla possibilità di adottare nuove soluzioni organizzative (affiancamento, formazione ecc.). Nel frattempo continueranno ad essere adottati presidi ulteriori, coerenti con il livello e la tipologia del rischio. Tra questi si ricordano:

- Il Regolamento per la concessione di contributi, sovvenzioni, sussidi ed ausili finanziari e per l'attribuzione di vantaggi economici della Camera di Commercio I.A.A. di Nuoro, allegato alla Deliberazione del Consiglio Camerale n. 11 del 31/07/2013 (Per quanto non disciplinato nel presente Regolamento si fa integrale rinvio al D.lgs. n.33/2013 e ss.mm.ii. e alle Linee Guida ANAC);
- il Regolamento per l'acquisizione e la gestione di lavori, servizi e forniture di importo inferiore alla soglia di rilevanza comunitaria allegato alla deliberazione del Consiglio camerale n. 11 del 22/09/2023 (Per quanto non disciplinato nel presente Regolamento si fa integrale rinvio al D.lgs. n.33/2013 e ss.mm.ii. e alle Linee Guida ANAC);
- il Regolamento disciplinante le modalità di accesso agli impieghi presso alla Camera di Commercio di Nuoro, allegato alla Deliberazione della Giunta Camerale n. 113 del 7/07/2014 (Per quanto non disciplinato nel presente Regolamento si fa integrale rinvio al D.lgs. n.33/2013 e ss.mm.ii. e alle Linee Guida ANAC);
- Il Regolamento per lo svolgimento delle prove d'esame d'idoneità all'esercizio dell'attività di agente di affari in mediazione

Per quanto attiene all'istituto della **rotazione straordinaria**[1], è prevista la rotazione *«del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva»* così come meglio specificato dall'A.N.A.C. con delibera 215/2019, recante «Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lettera l-quater, del d.lgs. n. 165 del 2001».

Obbligo di astensione in caso di conflitto d'interesse (L. n. 241/1990 e D.P.R. n. 62/2013): nell'ambito delle iniziative formative e informative riguardanti i contenuti del presente Piano e del Codice di Comportamento, particolare attenzione sarà dedicata alla diffusione della conoscenza dei comportamenti da adottare in caso di conflitto di interesse, dell'obbligo di astensione e delle conseguenze scaturenti dalla violazione.

[1] Previsto dall'art. 16, co. 1, lett. l-quater Dlgs n. 165/2001 come misura di carattere successivo al verificarsi di fenomeni corruttivi.

Conferimento e autorizzazione incarichi (D. Lgs. n. 165/2001): l'Ente applica le disposizioni di cui agli artt. 53 e seguenti del D. Lgs. n. 165/2001.

Inconferibilità per incarichi dirigenziali e incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali (D. Lgs. n. 39/2013): l'Ente camerale, caratterizzato dalla presenza di un'unica figura dirigenziale, ha sin da subito provveduto all'assolvimento di quanto disposto dal D. Lgs. n. 39/2013. Nello specifico anche per il 2025 si procederà all'accertamento dell'insussistenza di cause di incompatibilità e inconferibilità, all'aggiornamento delle dichiarazioni sostitutive e successivamente alla pubblicazione delle stesse nel sito camerale.

Attività successive alla cessazione del servizio – divieto di *pantouflage* (D. Lgs. n. 165/2001): il D. Lgs. n. 165/2001, come modificato dalla L. n. 190/2012, ha introdotto misure di prevenzione da applicare al dipendente che nel corso degli ultimi tre anni di servizio ha esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'amministrazione a partire dal momento in cui avviene la cessazione del suo rapporto di lavoro (c.d. divieto di *pantouflage*). In particolare, i predetti soggetti nel triennio successivo alla cessazione del rapporto di lavoro non possono avere alcun rapporto di lavoro autonomo o subordinato con i soggetti destinatari di provvedimenti, accordi o contratti, limitandone sostanzialmente la libertà negoziale. Ai fini dell'applicazione della norma in questione, nel triennio 2025-27 verrà portata avanti l'attività di adeguamento, tramite i seguenti strumenti operativi:

- Aggiornamento del Codice di comportamento con l'inserimento di un dovere per il dipendente di sottoscrivere, entro un determinato termine ritenuto idoneo dall'amministrazione, previa comunicazione via PEC da parte dell'amministrazione, una dichiarazione con cui il dipendente prende atto della disciplina del pantouflage e si assume l'impegno di rispettare il divieto di pantouflage. Ciò anche allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma. Nelle more dell'aggiornamento del Codice di Comportamento, ai dipendenti che dovessero cessare dal servizio verrà chiesta la sottoscrizione di una dichiarazione in cui gli stessi si impegnano a rispettare il divieto di pantouflage.
- Previsione nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici dell'obbligo per l'operatore economico concorrente di dichiarare di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi ad ex dipendenti pubblici in violazione del predetto divieto, per quanto di conoscenza, in conformità a quanto previsto nei bandi-tipo adottati dall'Autorità ai sensi dell'art. 71 del d.lgs. n. 50/2016;
- l'inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale, sia di livello dirigenziale che non dirigenziale, che prevedono specificamente il divieto di pantouflage;

È prevista inoltre la segnalazione all'ANAC dei casi di violazione eventualmente riscontrati.

Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la P.A. (D. L.gs. n. 165/2001, L. n. 190/2012, D. Lgs. n. 39/2013): l'Ente camerale si impegna a verificare, mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante dichiarazioni sostitutive di certificazione (ai sensi del D.P.R. n. 445/2000), la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o soggetti cui si intende conferire incarichi nelle seguenti circostanze:

- all'atto di formazione delle commissioni per l'affidamento delle commesse o di commissioni di concorso;
- all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dall'art. 3 del D. Lgs. n. 39/2013;
- all'atto dell'assegnazione di dipendenti dell'area direttiva degli uffici che presentano le caratteristiche indicate nell'art. 35 bis del D. Lgs. n. 165/2001;

Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. *whistleblower*), (D. L.gs. n. 165/2001, L. n. 190/2012, D. Lgs. n. 179/2017, D.lgs. n. 24/2023): l'art. 6 del Codice di Comportamento adottato dalla C.C.I.A.A. di Nuoro contiene disposizioni in merito alla tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito,

garantendone l'anonimato. Si evidenzia che, conformemente alla suddetta normativa, nella home page del sito istituzionale della C.C.I.A.A. di Nuoro è presente il collegamento con la piattaforma A.N.A.C. per le segnalazioni di illeciti presentate dal dipendente pubblico (c.d. whistleblower)[2]. Inoltre è attivo un indirizzo di posta elettronica dedicato, all'indirizzo *responsabile.anticorruzione@nu.camcom.it*, a cui può accedere esclusivamente il R.P.C.T.

Patti d'integrità negli affidamenti (art. 1 comma 17 della L. n. 190 del 2012): in continuità con gli anni precedenti, nel corso del triennio 2025-27 proseguirà l'utilizzo da parte dell'Ente di protocolli di legalità o patti di integrità per l'affidamento di commesse e l'inserimento negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito della clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

Azione di sensibilizzazione e rapporto con la società civile (Convenzioni delle Nazioni Unite sulla corruzione): negli anni precedenti, anche attraverso la Giornata della Trasparenza, la Camera di Commercio di Nuoro si è impegnata ad attuare un efficace processo di comunicazione e diffusione della strategia contenuta nel P.T.P.C.T. Tale processo proseguirà nel corso del triennio 2025-27 attraverso la promozione e l'attivazione di canali dedicati alla segnalazione dall'esterno episodi di corruzione, cattiva amministrazione e conflitto di interessi.

Monitoraggio dei tempi procedimentali (Art. 1 comma 9, lett. d) L. n. 190/2012): nel triennio saranno intensificate le iniziative di monitoraggio del rispetto dei tempi previsti dalla legge per la conclusione dei procedimenti, anche al fine di individuare eventuali soluzioni organizzative e conseguentemente migliorare la qualità dei servizi erogati. Il controllo di tutti i procedimenti camerali è facilitato e reso più celere dal sistema di gestione documentale interamente informatizzato ("GEDOC") adottato dall'ente camerale a partire dal 2015, in attuazione della riforma della gestione documentale.

Monitoraggio dei rapporti amministrazione /soggetti esterni (Art. 1 comma 9, lett. e), L. n. 190/2012): nel corso del triennio saranno monitorati a campione *"i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione"*.

Individuazione del Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (R.A.S.A.) (art. 33-ter del D.L. n. 179/2012; Delibera ANAC n. 831 del 2016, parte generale, paragrafo 5.2, lett. f): l'A.N.A.C. indica nel P.N.A 2016 che:

- l'individuazione del R.A.S.A. è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione per cui ogni pubblica amministrazione deve provvedere alla sua individuazione;
- il nominativo del R.A.S..A deve essere indicato all'interno del P.T.P.C.T.

Con delibera di Giunta n.147 del 18/11/2024 è stato nominato Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (R.A.S.A.) della C.C.I.A.A. di Nuoro il Segretario Generale Dott. Carmelo Battaglia.

Valutazione e segnalazione delle operazioni sospette di riciclaggio e finanziamento del terrorismo (DM 25 settembre 2015; D. Lgs. 109/2007; D. Lgs. 231/2007): il Decreto del Ministro dell'Interno del 25 settembre 2015 recante: *"Determinazione degli indicatori di anomalia al fine di agevolare l'individuazione delle operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo da parte degli uffici della pubblica amministrazione"*, stabilisce che le

[2] Accessibile al link: https://servizi.anticorruzione.it/segnalazioni/#/

Pubbliche Amministrazioni individuano, con provvedimento formalizzato, il soggetto denominato "gestore" delegato a valutare e segnalare le operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo all'Unità di Informazione Finanziaria (U.I.F.).

La Giunta camerale ha ritenuto opportuno individuare anche nell'ambito della C.C.I.A.A. di Nuoro il soggetto *"Gestore delle segnalazioni di operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo"*, in considerazione delle connessioni esistenti tra corruzione e riciclaggio, tali per cui l'attività di prevenzione della corruzione può contribuire in modo sostanziale a ridurre il rischio di riciclaggio e, viceversa, l'attività di antiriciclaggio può concorrere a dissuadere e combattere la corruzione. Nella logica della continuità esistente fra i presidi anticorruzione e antiriciclaggio e l'utilità delle misure di prevenzione del riciclaggio ai fini del contrasto della corruzione, la Giunta ha nominato il soggetto "gestore" della C.C.I.A.A. di Nuoro nella persona del Segretario Generale Dott. Carmelo Battaglia, già individuato quale Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.
Nel corso del triennio l'ente adotterà, in base alla propria autonomia organizzativa, procedure interne di valutazione idonee a garantire:

- l'efficacia della rilevazione di operazioni sospette;
- la tempestività della segnalazione alla U.I.F.;
- la massima riservatezza dei soggetti coinvolti nell'effettuazione della segnalazione stessa e l'omogeneità dei comportamenti.

Inoltre, l'ente adotterà misure di adeguata formazione del personale e dei collaboratori, con carattere di continuità e sistematicità, ai fini della corretta individuazione degli elementi di sospetto.

L'impegno camerale nella lotta e prevenzione della corruzione si esplica anche attraverso attività di promozione della cultura della legalità nel territorio di riferimento. Tali iniziative rispondono ai principi di responsabilità sociale a cui l'amministrazione camerale da sempre si ispira e risultano essere strumentali anche ai fini della tutela dell'efficienza, della competitività e dell'attrattività del sistema socio-economico locale. Coerentemente con i fini istituzionali ricoperti dall'ente, pertanto, anche nel triennio di riferimento proseguiranno le attività di promozione della cultura dell'integrità e della trasparenza nonché i controlli di competenza, garantendo maggiore capillarità e diffusione delle ispezioni/verifiche. Tali iniziative coinvolgeranno la Camera di Commercio di Nuoro anche in sinergia con altre organizzazioni e autorità. Nello specifico si ricordano le collaborazioni con:

- **Unioncamere**: per la standardizzazione dell'operato dell'ente al fine di favorire il benchmarking con le restanti realtà camerali nazionali e per l'eventuale adesione ad iniziative comuni rivolte al mercato;
- **Infocamere** per il supporto tecnico/informatico.

MISURE SPECIFICHE

Di seguito si riportano in maniera sintetica le misure specifiche di contrasto alla corruzione, che sono dettagliate nelle singole schede di analisi e valutazione dei Rischi (all. 2).

A) Acquisizione e gestione del personale				
FASE	**MISURE SPECIFICHE**	**INDICATORI**	**TARGET**	**RESPONSABILE**
RA.22 Individuazione di fabbisogni quantitativamente e qualitativamente non coerenti con la mission dell'ente	MGU8 - Audit interni su fabbisogno e adozione di procedure per rilevazione e comunicazione fabbisogni	applicazione della misura	SI	Ufficio Personale
RA.01 inserimento nel bando di criteri/clausole deputate a favorire soggetti predeterminati	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	applicazione della misura	SI	
RA.02 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	MU18 - Regolamento sulla composizione delle commissioni	applicazione della misura	SI	
RA.16 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	MU20 - Inserimento di apposite disposizioni nel regolamento per la formazione e il funzionamento delle commissioni	applicazione della misura	SI	
RA.15 mancata o insufficiente verifica della coerenza della documentazione presentata	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	applicazione della misura	SI	Ufficio Personale
RA.17 motivazione incongrua del provvedimento	MO1 - trasparenza	applicazione della misura	SI	
RA.21 improprio ricorso a risorse umane esterne	MGU7 - Obbligo di adeguata motivazione in relazione a natura, quantità e tempistica della prestazione	applicazione della misura	SI	

B) Contratti pubblici				
FASE	**MISURE SPECIFICHE**	**INDICATORI**	**TARGET**	**RESPONSABILE**
RB.11 definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità dell'azione amministrativa	MO1 - trasparenza	applicazione della misura	SI	

C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per il destinatario				
FASE	**MISURE SPECIFICHE**	**INDICATORI**	**TARGET**	**RESPONSABILE**
RC.01 motivazione incongrua del provvedimento	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	applicazione della misura	SI	Segretario Generale
RC.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	MO2 - codice di comportamento dell'ente	applicazione della misura	SI	Giunta camerale
RC.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	MGO2 - Informatizzazione dei processi	applicazione della misura	SI	
RC.07 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	MU22 - Programmazione ed effettuazione di controlli a campione sulle modalità di esercizio dell'attività	applicazione della misura	SI	
RC.05 valutazioni della commissione volte a favorire soggetti predeterminati	MU20 - Inserimento di apposite disposizioni nel regolamento per la formazione e il funzionamento delle commissioni	applicazione della misura	SI	
RC.11 nomina pilotata dei componenti della commissione di valutazione	MU18 - Regolamento sulla composizione delle commissioni	applicazione della misura	SI	

D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato per il destinatario				
FASE	**MISURE SPECIFICHE**	**INDICATORI**	**TARGET**	**RESPONSABILE**
RD.16 formulazione di criteri di valutazione non adeguatamente e chiaramente definiti	Adozione di terminologie chiare e il più possibili univoche (riduzione dei margini di ambiguità)	applicazione della misura	SI	
RD.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	MGU1 - Trasparenza: misure ulteriori indicate nel P.T.P.C.T.	applicazione della misura	SI	
RD.03 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	MGO2 - Informatizzazione dei processi	applicazione della misura	SI	
RD.09 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	MO4 - astensione in caso di conflitto di interesse	applicazione della misura	SI	
RD.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	MO2 - codice di comportamento dell'ente	applicazione della misura	SI	Giunta camerale

RD.23 motivazione incongrua del provvedimento	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	applicazione della misura	SI	Segretario Generale
RD.18 inadeguata pubblicità degli esiti della valutazione	MO1 - trasparenza	applicazione della misura	SI	

E) Area sorveglianza e controlli				
FASE	**MISURE SPECIFICHE**	**INDICATORI**	**TARGET**	**RESPONSABILE**
RE.04 richiesta pretestuosa di ulteriori elementi istruttori	MGO4 - Monitoraggio sul rispetto dei tempi medi procedimentali	applicazione della misura	SI	
RE.02 disparità di trattamento per valutazioni di casi analoghi	MO2 - codice di comportamento dell'ente	applicazione della misura	SI	Giunta Camerale
RE.06 rilascio attestazioni, certificazioni o autorizzazioni false	MU21 - Previsione della presenza di più addetti in occasione dello svolgimento di procedure a rischio anche se la responsabilità del processo è affidata ad uno solo di essi	applicazione della misura	SI	

F) Risoluzione delle controversie				
FASE	**MISURE SPECIFICHE**	**INDICATORI**	**TARGET**	**RESPONSABILE**
RF.01 definizione incongrua del valore della controversia	MU13 - Regolazione dell'esercizio della discrezionalità nei procedimenti amministrativi e nei processi di attività, mediante circolari o direttive interne	applicazione della misura	SI	Segretario Generale
RF.02 mancato rispetto degli obblighi di riservatezza	MO11 - formazione del personale	applicazione della misura	SI	Ufficio personale
RF.06 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra il responsabile dell'organismo e i soggetti nominati (mediatore/consulente)	MO2 - codice di comportamento dell'ente	applicazione della misura	SI	Giunta Camerale
RF.08 mancata o insufficiente verifica della completezza della documentazione presentata	MU2 - Razionalizzazione organizzativa dei controlli sulle dichiarazioni	applicazione della misura	SI	
RF.10 assenza della necessaria indipendenza del decisore in situazioni, anche solo apparenti, di conflitto di interesse	MU8 - Inserimento di apposite disposizioni nei Codici di comportamento settoriali per fronteggiare situazioni di rischio specifico	applicazione della misura	SI	

G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio				
FASE	**MISURE SPECIFICHE**	**INDICATORI**	**TARGET**	**RESPONSABILE**
RG.21 mancato rispetto dell'ordine cronologico delle istanze	MGO4 - Monitoraggio sul rispetto dei tempi medi procedimentali	applicazione della misura	SI	

H) Incarichi e nomine				
FASE	**MISURE SPECIFICHE**	**INDICATORI**	**TARGET**	**RESPONSABILE**
RH.01 sussistenza di rapporto di parentela, affinità o abituale frequentazione tra i soggetti con potere decisionale	Verificare, attraverso l'acquisizione di idonea documentazione, la coerenza tra la richiesta di avvio di una procedura concorsuale e l'Atto aziendale, la dotazione organica, le previsioni normative e regolamentari del settore	applicazione della misura	SI	RPCT

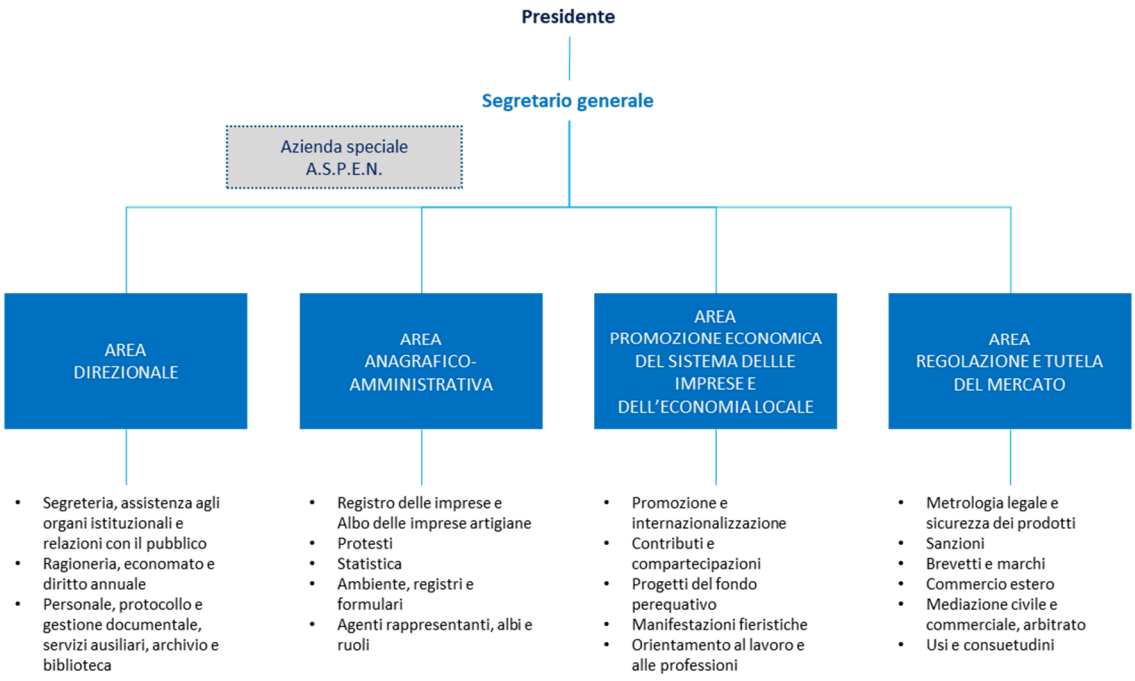
4. INTERVENTI ORGANIZZATIVI A SUPPORTO

4.1 – Azioni di sviluppo e riconfigurazione organizzativa

Al fine di perseguire al meglio le strategie e gli obiettivi camerali, oltre che per garantire un puntuale presidio dei servizi e degli adempimenti, la Camera di commercio di Nuoro ha definito la propria struttura organizzativa in modo da conseguire un posizionamento adeguato rispetto ai bisogni provenienti dalle imprese del territorio, assecondando al contempo le innovazioni e i mutamenti tecnologici che impongono cambiamenti nelle modalità operative e una continua capacità di adattamento.
La Giunta della Camera di commercio di Nuoro ha approvato la struttura organizzativa dell'ente, con relativo funzionigramma, l'ultimo aggiornamento come indicato sul sito web è dell'11/09/2023.
Tale struttura è stata elaborata nell'intento di elevare il livello di efficienza ed efficacia dell'azione camerale, tenendo in considerazione le esigenze dell'utenza, anche nella prospettiva del contenimento dei costi e della semplificazione dell'azione amministrativa.
La struttura organizzativa si compone di quattro Aree. Al vertice della struttura amministrativa della Camera vi è il Segretario Generale, che sovrintende alla gestione complessiva dell'ente, verifica e controlla e presidia la gestione delle aree nelle quali l'ente camerale è articolata.

Nel corso del 2025, sarà avviata una riflessione sulla struttura mirante alla razionalizzazione delle articolazioni organizzative in funzione della consistenza della consistenza del personale e a individuare specifiche responsabilità e spazi di delega per un'ottimale gestione dell'attività operativa.

Organigramma in vigore alla data di approvazione del presente P.I.A.O.



Per consultare il paragrafo 👉 1.3 – Descrizione della struttura organizzativa

L'Organigramma è consultabile anche sul sito web istituzionale dell'ente

🌐 ➡ https://nu.camcom.it/.galleries/doc-amministrazione-trasparente/Rappr.-Grafiche-CCIAA_2023.pdf

4.2 – Organizzazione del lavoro agile

A partire dal 2020, l'emergenza sanitaria legata al Covid-19 ha determinato una forte accelerazione alla diffusione del lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni. L'istituto, già previsto dal quadro normativo (L. 124/2015 e L. 81/2017), fino a quel momento non era particolarmente diffuso. Così, in poco tempo e sotto la spinta delle condizioni emergenziali, gli enti sono stati chiamati a implementare soluzioni idonee a consentire il lavoro a distanza e a ridurre la presenza fisica nei luoghi di lavoro; ciò è stato, peraltro, reso possibile da pregresse scelte gestionali e tecnologiche, nonché dalla natura prettamente digitale di alcuni servizi camerali (in primis il Registro delle imprese).

Superata la fase d'emergenza, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni è progressivamente tornata a essere quella svolta in presenza ed è cessata la possibilità di erogare la prestazione lavorativa in modalità agile in assenza degli accordi individuali.

In relazione al mutato quadro normativo, la Camera di commercio di Nuoro ha avviato una riflessione sulle modalità di applicazione dell'istituto del lavoro in remoto, che tenesse conto dell'esigenza di garantire un adeguato presidio dei servizi per l'utenza e delle attività di back-office.

La policy per affrontare a regime il lavoro a distanza deve tenere conto delle specificità e delle esigenze operative legate al particolare profilo organizzativo della Camera di commercio di Nuoro. che ha optato per un rientro integrale in presenza dei propri dipendenti. Stante un dimensionamento al di sotto della media del personale (meno di 20 unità in servizio) rispetto al bacino di imprese e utenti, infatti, si determina, in molti casi, la sussistenza in capo allo stesso dipendente di compiti e attività riconducibili a processi diversi e talora eterogenei, richiedendo perciò la compresenza con altri colleghi impegnati nel loro presidio al fine di garantire i livelli minimi di operatività.

L'ente si riserva di consentire la modalità di lavoro a distanza per specifiche circostanze e in relazione a intervalli di tempo circoscritti sulla base di esigenze straordinarie o particolari prospettate dai singoli dipendenti.

4.3 – Semplificazione

La semplificazione rappresenta una linea strategica fondamentale del Sistema camerale, di cui la Camera di commercio di Nuoro è parte integrante. La rete camerale è, infatti, fortemente impegnata nel ricercare soluzioni innovative e a instaurare un dialogo proficuo con le altre istituzioni per conseguire una crescente semplificazione per imprese, professionisti e altri stakeholder.

La Camera di commercio di Nuoro è, dunque, impegnata a promuovere interventi per una progressiva digitalizzazione e remotizzazione di tutti i principali adempimenti amministrativi, al fine di consentire un accesso omogeneo da qualsiasi punto del territorio, sollecitando le imprese ad adottare sempre più gli strumenti digitali.

Nell'ambito del presente PIAO sono stati adottati degli obiettivi riguardanti proprio il tema della semplificazione, che è possibile consultare nelle rispettive sezioni.

Obiettivo strategico 5.3 - **Favorire la Transizione Burocratica e la Semplificazione**	v. obiettivo strategico
Obiettivo operativo **5.3.1. - Semplificare l'accesso ai servizi camerali attraverso sistemi di comunicazione. Miglioramento dei servizi del front office. Diffusione della cultura digitale per l'accesso ai servizi**	v. obiettivo operativo

4.4 – Fabbisogni del personale

La predisposizione del piano triennale per il fabbisogno del personale deve coniugare l'ottimale impiego delle risorse pubbliche disponibili e gli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ed assicurare il rispetto degli equilibri di finanza pubblica.

La determinazione del fabbisogno implica un'attività di analisi e una rappresentazione delle esigenze dal punto di vista quantitativo riferito alla consistenza numerica delle unità necessarie all'assolvimento della mission istituzionale, è necessario individuare parametri che possano definire un fabbisogno standard per attività omogenee e per i processi da gestire e qualitativo riferito alle professioni e competenze rispondenti alle esigenze dell'ente.

Rilevazione del fabbisogno

Nel rispetto dei principi dettati nelle Linee di indirizzo del Ministro per la semplificazione e la PA ai fini della predisposizione dei PTFP delle amministrazioni pubbliche, la programmazione dei fabbisogni di personale si realizza:

- in coerenza con la programmazione generale, quale presupposto per meglio perseguire gli obiettivi di performance organizzativa;
- privilegiando il potenziamento delle funzioni istituzionali (primarie) piuttosto che di quelle di supporto;
- avvalendosi di metodologie di standardizzazione dei bisogni e sull'individuazione di indicatori/parametri di *benchmarking* i quali consentano di razionalizzare i propri fabbisogni ed effettuare un confronto con attività,settori e tipologie di amministrazioni omogenee o assimilabili.

Analisi di dimensionamento

Riguardo all'ultimo aspetto in particolare, la CCIAA di Nuoro, in quanto parte della rete camerale, può avvalersi delle banche dati del sistema (Osservatorio camerale, Osservatorio bilanci, Kronos, Pareto), che permettono di effettuare valutazioni di *benchmarking* innanzitutto prendendo in considerazione gli **indici di dimensionamento** e il relativo posizionamento rispetto al cluster dimensionale.

Dall'analisi degli indicatori, emergono le seguenti evidenze:

- la forza lavoro (espressa in FTE integrato, in unità equivalenti a 1 full time), rapportata al bacino imprenditoriale, si è attestata costantemente al di sotto della media di riferimento dei Cluster di sistema nell'ultimo quinquennio;
- l'incidenza delle funzioni di supporto (A-B) ammonta a poco meno della metà della forza lavoro produttiva camerale, ben al di sopra della media di cluster, testimoniando una capacità relativamente più bassa di allocare forza lavoro sui processi primari (rivolti all'utenza);
- per quanto riguarda l'incidenza delle funzioni primarie, la forza lavoro dedicata è più bassa del valore del cluster sia per quanto riguarda i servizi anagrafici e di tutela del mercato (C), che per le funzioni istituzionali di tipo promozionale (D-E);
- la scelta di ricorrere a servizi esterni integrativi della forza lavoro camerale, intrapresa a partire dal 2020, ha visto un trend in diminuzione, fino ad arrivare a circa il 5%, al di sotto di quanto avviene mediamente nel cluster.

Indicatore	Algoritmo
Dimensionamento del personale rispetto al bacino di imprese	N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite complessivamente dai processi camerali / 1.000 imprese attive al 31/12 (comprese UL)
Incidenza del personale delle funzioni istituzionali A-B	N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite dalle funzioni istituzionali A e B (servizi di supporto interni) / N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite complessivamente dai processi camerali
Incidenza del personale della funzione istituzionale C	N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite dalla funzione istituzionale C (servizi anagrafici) / N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite complessivamente dai processi camerali
Incidenza del personale delle funzioni istituzionali D-E	N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite dalle funzioni istituzionali D ed E (attività promozionali) / N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite complessivamente dai processi camerali
Incidenza apporto dei servizi integrativi alla forza lavoro camerale	N. risorse (stimate in FTE equivalenti) attribuibili ai servizi integrativi della forza lavoro camerale nell'anno N / N. risorse (espresse in FTE integrato) assorbite complessivamente dai processi camerali

	2019	2020	2021	2022	2023
CCIAA →	0,61	0,63	0,58	0,51	0,60
Cluster nazionale	1,02	1,01	0,98	0,93	0,94
Cluster dimensionale	1,13	1,09	0,99	0,94	0,95
CCIAA →	31,77%	32,31%	36,04%	45,74%	45,23%
Cluster nazionale	36,97%	36,81%	36,78%	36,45%	36,24%
Cluster dimensionale	38,80%	38,69%	39,60%	37,83%	37,01%
CCIAA →	45,88%	47,65%	44,29%	36,03%	33,69%
Cluster nazionale	38,13%	37,58%	36,96%	36,65%	36,61%
Cluster dimensionale	37,34%	36,83%	35,67%	34,81%	33,45%
CCIAA →	22,35%	20,04%	19,67%	17,52%	20,48%
Cluster nazionale	21,58%	22,39%	23,19%	24,37%	24,40%
Cluster dimensionale	21,33%	22,35%	22,49%	24,82%	25,14%
CCIAA →	26,03%	18,64%	13,69%	12,92%	5,01%
Cluster nazionale	6,00%	7,50%	7,95%	8,70%	8,68%
Cluster dimensionale	4,39%	5,79%	6,52%	6,95%	7,45%

Si procede, dunque, all'analisi di dimensionamento della forza lavoro dell'ente nel suo complesso: nel 2023, dall'annuale rilevazione di sistema («Kronos») la CCIAA di Nuoro constava di **19,97 FTE «integrato»** ossia comprensivo del personale interno camerale, di quello dell'Azienda speciale e dell'apporto sostitutivo in termini di servizi esterni. Questa configurazione è l'unica che rende possibile istituire efficaci ed esaustivi raffronti circa il dimensionamento dei processi tra i diversi enti del sistema camerale nazionale, ognuno dotato di un proprio peculiare assetto organizzativo (ricorso più o meno intensivo a servizi esternalizzati, presenza o meno di Aziende speciali cui, in alcuni casi, sono delegati interi processi).

Grazie all'indicatore del dimensionamento rispetto al bacino imprenditoriale, è possibile desumere il dimensionamento teorico che la Camera di Nuoro potrebbe assumere qualora convergesse al valore di riferimento di tale parametro a livello di sistema.

Ebbene, la forza lavoro della Camera si è attestata nel 2023 al di sotto del range di dimensionamento «teorico» ottenuto attraverso il *benchmarking* rispetto ai valori di riferimento a livello nazionale e dimensionale, facendo

registrare un gap di circa 11 FTE).

Spesa potenziale massima

Al di là della prospettiva del dimensionamento teorico, occorre tener conto di un vincolo consistente nel valore di **spesa potenziale massima**, calcolata a partire dall'ultima dotazione organica approvata, corrispondente a quella fissata dal Decreto MISEdel 16/02/2018, la quale opera ormai come mero vincolo finanziario. Assumendo quale parametro di base lo stipendio tabellare riferito alla posizione iniziale di categoria, cui aggiungere gli oneri riflessi a carico dell'Amministrazione e l'Irap (ed escludendo gli oneri relativi al trattamento accessorio), viene calcolato il valoredi spesa potenziale della CCIAA. I valori sono stati aggiornati al nuovo CCNL Funzioni Locali firmato il 16.11.2022.

Costo del personale in servizio al 31/12/2018

profilo professionale	*area*	*tempo %*	*n. posti coperti*	*stipendio tabellare personale in servizio*	*spesa totale finale in servizio - cessate+ assunzioni)*	*CPDEL*	*INAIL*	*IRAP*	*TOTALE (H+I+J+K)*
DIRIGENTE		100,00%	1	45.260,80	45.260,80	10.772,07	228,57	3.847,17 €	60.108,61 €
FUNZIONARIO	D1	100,00%	4	23.980,09	95.920,36	22.829,05	484,40	8.153,23 €	127.387,03
ISTRUTTORI	C	100,00%	11	22.039,41	242.433,51	57.699,18	1.224,29 €	20.606,85	321.963,82
OPERATORI ESPERTI	B3	100,00%	2	20.652,45	41.304,90	9.830,57	208,59	3.510,92 €	54.854,97
TOTALE			18	111.932,75 €	424.919,57	101.130,86 €	2.145,84 €	36.118,16	564.314,43

Di seguito si riporta il costo del personale in servizio al 31/12/2024.

profilo professionale	*area*	*tempo %*	*n. posti coperti*	*stipendio tabellare personale in servizio*	*nuovo tabellare 2022*	*tot tabellare*	*CPDEL*	*INAIL*	*IRAP*	tot limite finale adeguato
DIRIGENTE		100,00%	1		47.015,80	47.015,80	11.189,76	237,43	3.996,34	62.439,33
FUNZIONARIO	D1	100,00%	4		25.146,71	100.586,84	23.939,67	507,96	8.549,88	133.584,35
ISTRUTTORI	C	100,00%	11		23.175,61	254.931,71	60.673,75	1.287,41	21.669,20	338.562,06
OPERATORI ESPERTI	B3	100,00%	2		21.745,62	43.491,24	10.350,92	219,63	3.696,76	57.758,54
TOTALE			18		117.083,74	446.025,59	106.154,09	2.252,43	37.912,18	592.344,28
										-

Si ravvisa complessivamente la compatibilità finanziaria con il fabbisogno di personale, stimato come sopra indicato, non si riscontra per l'anno 2025 la presenza di dipendenti in soprannumero o in eccedenza e, conseguentemente non devono essere avviate procedure per la dichiarazione di esubero di personale.

La spesa potenziale massima sulla dotazione organica prevista per il triennio 2025-2027 che rispetta i limiti di cui al D.M. 16/02/2018 all. D e all'art. 1, comma 450, della L. 145/2018, è dettagliata nel prospetto suesposto.

Valutazione consistenza organica

Nei limiti di quanto resopossibile dalla spesa potenziale massima, come sopra calcolata, non essendoci state cessazioni nell'ultimo periodo, pertanto, non vi sono residui assunzionali a disposizione per procedere a nuove

acquisizioni di personale a tempo indeterminato per il triennio 2025-2027.

Si stabilisce che per il 2025 e al pari degli anni precedenti, allo scopo di garantire le funzioni istituzionali e per far fronte a progetti speciali di sviluppo dell'economia della propria circoscrizione territoriale, la Camera potrà fare ricorso a forme flessibili di lavoro, come disciplinate in generale per le P.A. dall'art. 36 del D.Lgs n. 165/2001 (T.U.P.I.), nel rispetto dei principi evocati da tali norme in relazione ai limiti di cui all'art. 23 D.Lgs n. 81/2015 e all'art. 9 comma 28 del D.L. n. 78/2010.

L'ente si riserva, in relazione alle esigenze organizzative dell'ente e a seguito di eventuali modifiche della relativa capacità di spesa derivanti da cessazioni al momento non prevedibili, la possibilità di modificare in qualsiasi momento la programmazione triennale del fabbisogno del personale.

4.5 – Piano della formazione

La Camera di commercio di Nuoro si impegna a promuovere e garantire un'adeguata offerta formativa a ogni dipendente, così come previsto nelle due Direttive del Ministro della Pubblica amministrazione del 23/03/2023, sul rafforzamento delle competenze del personale delle PP.AA. e del 28/11/2023 sulla misurazione e valutazione della performance dei dirigenti. La Direttiva recente del 14/01/2025 aumenta le ore di formazione che l'Amministrazione deve garantire ai dipendenti che passa da 24 ore a 40 ore annue.

In recepimento della recente direttiva del Ministro e, nel pianificare la formazione del proprio personale, la Camera si servirà delle offerte del sistema camerale (Infocamere e Si.Camera), oltre a quelle proposte dal Ministero della funzione pubblica nella propria piattaforma Syllabus e dalla Scuola nazionale dell'Amministrazione oltre a iniziative formative organizzate all'interno dell'ente e, per specifiche esigenze, anche da altri soggetti specializzati.

Sulla base dei fabbisogni formativi rappresentati dai responsabili delle U.O in funzione delle esigenze operative e di crescita professionale del personale del proprio settore, saranno individuate le azioni formative da realizzare concretamente, dando particolare attenzione alle misure formative finalizzate all'acquisizione di competenze per la transizione digitale, amministrativa ed ecologica oltre che competenze relative a valori e principi in materia privacy, prevenzione della corruzione, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, trasparenza e integrità.

Sarà possibile integrare la formazione del personale camerale grazie al piano formativo nazionale che Unioncamere porta avanti a partire dal 2017, che non prevede costi aggiuntivi di adesione per le Camere partecipanti e rappresenta un'importante misura di sviluppo e adeguamento delle competenze camerali. Anche nel 2025 proseguirà, infatti, l'erogazione di interventi formativi finalizzati, da un lato, al consolidamento dei saperi tecnici (es. focus tematici in tema di proprietà industriale e aiuti di stato), dall'altro, al potenziamento delle soft skill del middle management (elevate qualificazioni e funzionari) e del restante personale.

Il programma formativo sarà articolato in base a tre tipologie d'intervento:
- formazione obbligatoria;
- formazione trasversale;
- formazione tecnica e specialistica.

Il Piano della formazione riportato di seguito non rappresenta un elenco chiuso ed esaustivo dei percorsi da attivare, quanto piuttosto uno schema di riferimento integrabile nel corso dell'anno con altri interventi formativi che dovessero rendersi necessari in funzione di specifiche esigenze o di particolari contingenze, ovviamente nei limiti delle risorse finanziarie complessivamente disponibili.

La fruizione delle iniziative formative - ai fini del necessario contenimento di costi e tempi - dovrà avvenire ordinariamente nella modalità «a distanza», limitando la partecipazione in presenza ai casi in cui tale modalità non sia contemplata.

TIPOLOGIA INTERVENTO FORMATIVO	INTERVENTI FORMATIVI PREVISTI	DESTINATARI
FORMAZIONE TECNICA E SPECIALISTICA	➡ Procedure di sistema per attività di back office	Uffici di staff e servizi preposti al presidio dei processi di supporto
	➡ Registro delle imprese: tenuta del Registro e le attività regolamentate	Personale del servizio Registro delle imprese e AIA
	➡ Registro delle imprese: sanzioni per omesse o tardive denunce	
	➡ Registro delle imprese: titolare effettivo	
	➡ Formazione su mediazione e arbitrato e quella relativa al corso per proposto dalla CNMA Camera Nazionale per la Mediazione e l'Arbitrato.	Responsabile del servizio di mediazione
	➡ Proprietà industriale	Personale del Servizio Brevetti e Marchi
	➡ Aiuti di stato	Personale del Servizio Contributi e compartecipazioni
FORMAZIONE TRASVERSALE	➡ Syllabus – competenze trasversali	Tutto il Personale camerale
	➡ Corsi di lingua Inglese	
	➡ Soft skill	
FORMAZIONE OBBLIGATORIA	➡ Anticorruzione, Trasparenza	Tutto il Personale camerale
	➡ Privacy	
	➡ Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro	
	➡ Formazione ai sensi dell'art. 12 DM 26/10/2012 n.230 – linea manageriale di aggiornamento permanente secondo le modalità stabilite da Unioncamere	Segretario Generale

5. MODALITÀ DI MONITORAGGIO

In questa sezione vengono riportati gli strumenti e le modalità di monitoraggio seguiti dalla Camera in relazione a:

- Valore pubblico e performance strategica e operativa;
- Prevenzione dei rischi corruttivi e promozione della trasparenza.

5.1 – Monitoraggio delle performance

Il monitoraggio del **Valore pubblico** e della **Performance operativa** avviene secondo le modalità stabilite dal D.lgs. n. 150 del 2009, in particolare ai seguenti articoli:

- **art. 6:** *"Gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione)"*;
- **art. 10, comma 1, lettera b**: *"Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, redigono e pubblicano sul sito istituzionale ogni anno: (….); entro il 30 giugno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione ai sensi dell'articolo 14 e che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato*".

Come specificato dalle Linee Guida Unioncamere[3], la misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso viene effettuata secondo le modalità definite nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) dell'ente, tenendo conto dei seguenti elementi:

1. misurazioni del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali e dei target associati agli obiettivi specifici triennali effettuate dai dirigenti dell'Amministrazione;
2. verifica della effettiva funzionalità degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali;
3. esiti delle indagini condotte dall'amministrazione con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini, nonché le informazioni eventualmente ricavate dalle comunicazioni degli utenti inviate direttamente all'OIV stesso;
4. multidimensionalità della performance organizzativa in coerenza con i contenuti del Piano;
5. eventuali mutamenti del contesto interno ed esterno in cui l'amministrazione ha operato nell'anno di riferimento.

Con riguardo a quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato dalla Camera di commercio di Nuoro[4], esso stabilisce che *"la performance organizzativa è un processo qualitativo che culmina*

[3] Unioncamere, Linee guida Giugno 2022, specificano quanto disposto dall'articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.
[4] Adottato con Deliberazione della Giunta camerale n. 115 del 25 novembre 2021.

nella determinazione di un giudizio sintetico sui risultati prodotti dall'ente in relazione agli obiettivi stabiliti in fase di pianificazione strategica e programmazione operativa".

Gli obiettivi, gli indicatori ed i target vengono individuati mediante un processo biunivoco e iterativo che vede un confronto bidirezionale tra vertici ed uffici. Ai fini della gestione delle attività operative di pianificazione, rilevazione, validazione, misurazione e valutazione degli obiettivi/indicatori, la CCIAA di Nuoro si avvale della piattaforma denominata «SISTEMA INFORMATIVO INTEGRATO PER LE CCIAA», messa a disposizione di Unioncamere nazionale. Si tratta di un applicativo complesso, articolato secondo diverse sezioni nelle quali le CCIAA possono, tra le altre cose, provvedere all'alimentazione di alcune rilevazioni nell'ambito del sistema camerale e consultare indicatori afferenti alle diverse dimensioni della performance camerale e per i quali è possibile effettuare confronti e comparazioni rispetto ai valori medi/mediani di sistema (benchmarking). La sezione dedicata specificamente alla pianificazione e al Ciclo della performance è denominata «INTEGRA» ed è, a sua volta, articolata in vari ambienti di lavoro: PLAN, DOCUMENTI, MONITOR, REPORT.

In sede di pianificazione, l'ente cerca di mantenere un equilibrio tra la continuità pluriennale degli obiettivi ed il necessario grado di innovatività da apportare all'impianto programmatico per adeguarlo ai mutamenti di contesto.

Per la definizione dei target si tiene conto, laddove possibile e previa disponibilità dei dati, dell'andamento temporale degli ultimi anni (serie storiche) e delle indicazioni degli stakeholder al fine di determinare un significativo miglioramento dei servizi erogati.

In sede di misurazione della performance organizzativa si tiene conto di indicatori sintetici, frutto di ponderazione delle performance rilevate relativamente agli obiettivi afferenti rispettivamente ai diversi ambiti strategici e alle diverse unità organizzative. Nello specifico, vengono associati almeno due indicatori per ogni obiettivo, in modo da coprire tutte le varie dimensioni della performance (efficacia, efficienza, qualità ecc.).

La misurazione realizzata in periodi intermedi dell'esercizio è definita "monitoraggio". La Camera di commercio di Nuoro effettua il monitoraggio della performance organizzativa con cadenza semestrale al fine di controllare lo stato di avanzamento dei propri obiettivi. L'Ufficio competente cura il processo di monitoraggio semestrale della performance organizzativa. La rilevazione dei dati per il calcolo degli indicatori è effettuata, nelle diverse unità organizzative, da collaboratori indicati dal Segretario Generale (i cosiddetti "Responsabili della rilevazione").

La validazione dei dati è, invece, competenza del Segretario Generale, il quale può facilitare la lettura degli indicatori con note di commento. Il monitoraggio viene eseguito mediante compilazione di apposite Schede di monitoraggio, implementate all'interno del Sistema informativo integrato. L'Ufficio competente, sulla base dei dati validati dal Segretario Generale, collaziona le risultanze delle Schede di monitoraggio ed elabora dei report semestrali volti ad assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato di avanzamento degli obiettivi e predispone le seguenti tipologie di report:

- un Report di ente, per monitorare l'andamento degli obiettivi della Camera nel suo complesso ed è destinato alla Giunta e al Segretario generale;
- i Report di unità organizzativa, che consentono di monitorare l'andamento degli obiettivi assegnati ai diversi Servizi.

La misurazione a fine periodo si articola secondo la medesima tipologia di reportistica declinata sulla performance di ente o di singola unità organizzativa, che costituisce la consuntivazione della performance organizzativa, confluisce nella Relazione sulla Performance e l'alimenta.

In sede di successiva valutazione, oltre a considerare gli indicatori di cui sopra, vengono analizzate e prese in considerazione dal Segretario Generale anche ulteriori informazioni di carattere qualitativo che possono essere apportate dai referenti delle unità organizzative coinvolte in questa fase del processo. Nello specifico vengono rilevate:

- le eventuali cause di gap tra performance programmata e performance rilevata;

- eventuali serie storiche e posizionamento comparativo (benchmarking);
- informazioni integrative di carattere economico-contabile;
- mutamenti e fattori esogeni intervenuti nel contesto esterno che hanno potuto influenzare gli eventi connessi alle performance rilevate.

Alla luce delle novità introdotte dal D.lgs. n. 74/2017, dalle conseguenti Linee guida n. 4 del Dipartimento della Funzione pubblica, nonché dal Modello definito *ad hoc* per le CCIAA da parte di Unioncamere nell'ambito di un Laboratorio con il Dipartimento stesso, oltre alla valutazione "tradizionale" della performance organizzativa, l'Ente ricorre anche a un processo di valutazione che prevede un confronto con i propri stakeholder. Si tratta di una modalità di valutazione che prevede il pieno coinvolgimento degli interlocutori, rovesciando la prospettiva per cui l'utente/stakeholder è esclusivamente oggetto d'indagine, ma diviene a tutti gli effetti un co-valutatore delle attività e dei servizi di cui beneficia, anche ai fini del miglioramento organizzativo.

Nelle Camere di Commercio il profilo istituzionale e il meccanismo di formazione degli Organi hanno in sé il principio del co-governo: i principali stakeholder partecipano nelle decisioni e nelle strategie dell'ente. Negli Organi, infatti, sono rappresentate le principali categorie dell'economia locale (associazioni di categoria, ordini professionali, organizzazioni sindacali). Di fatto, si configura un meccanismo di governance che prevede già la presenza di soggetti che rappresentano organizzazioni senz'altro annoverabili tra gli stakeholder camerali più rilevanti. Tutte le iniziative che mirino al massimo coinvolgimento in termini di informazione e coinvolgimento degli Organi nella valutazione della performance della C.C.I.A.A assolvono quindi il compito di realizzare una valutazione partecipativa.

Oltre ai tradizionali passaggi formali e approvativi (peraltro previsti dalle norme, come ad es. l'approvazione di Piano e Relazione), si prevede annualmente la presentazione e discussione del Report predisposto con l'OIV, affinché gli amministratori possano apprezzare il grado di avanzamento delle policy e dei programmi, oltre a una valutazione ampia e organica della performance nelle sue varie dimensioni. In ogni caso, annualmente la C.C.I.A.A provvede a definire e/o aggiornare la mappatura degli stakeholder, utilizzando gli strumenti (matrici) individuati con il già citato modello elaborato da Unioncamere.

La valutazione congiunta di tutti questi elementi considerati permette al valutatore di formulare un giudizio motivato sull'andamento della C.C.I.A.A.

Di seguito sono illustrate le fasi, i soggetti, i tempi e le responsabilità che caratterizzano il Ciclo della Performance.

FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	MODALITA'	TEMPISTICA
Misurazione intermedia dei risultati di performance organizzativa	Segretario Generale, Personale	Rilevazioni dati prodotti dai singoli uffici	semestralmente
Valutazione risultati performance organizzativa	Segretario Generale, Personale	Confronto con responsabili uffici per analisi scostamenti	semestralmente
Misurazione risultati di performance individuale	Segretario Generale, Personale	Rilevazione dati	semestralmente
Valutazione risultati di performance individuale	Segretario Generale, Personale	Analisi schede raggiungimento obiettivi e colloqui singoli per ricerca cause scostamenti	semestralmente

Aggiornamento del Piano della Performance	Segretario Generale, Giunta	Approvazione variazioni in seguito ad analisi e monitoraggio gestione	semestralmente
Approvazione della Relazione sulla Performance	Giunta	Deliberazione	entro il mese di giugno dell'anno successivo
Validazione della Relazione sulla Performance	OIV	In base alla delibera CIVIT, n.6/2012	entro il mese di giugno dell'anno successivo
Pubblicazione della Relazione sulla Performance	Segretario Generale, Ufficio Relazioni con il Pubblico, Segreteria AA.GG e assistenza organi istituzionali, OIV	Pubblicazione dei documenti nella sezione "Amministrazione Trasparente - Performance"	In concomitanza con la delibera di approvazione e la ricezione del documento di valutazione da parte dell'organismo

5.2 – Monitoraggio del rischio di integrità

Secondo le indicazioni di A.N.A.C, il monitoraggio delle misure **anticorruzione** e della **trasparenza** assume un ruolo centrale nel sistema di gestione del rischio in quanto le evidenze, in termini di criticità o di miglioramento che si possono trarre, guidano le amministrazioni nell'apportare tempestivamente le modifiche necessarie e nella elaborazione del successivo Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza. A tal fine è necessario che il monitoraggio sia svolto con il coinvolgimento non solo del Responsabile di prevenzione della corruzione e della trasparenza, ma anche dei referenti, laddove previsti, dei dirigenti e degli OIV o organismi con funzioni analoghe, che concorrono, ciascuno per i propri profili di competenza, a garantire un supporto al responsabile.

Nel monitoraggio sulle misure anticorruzione si possono distinguere due sotto-fasi:

- il monitoraggio **sull'attuazione delle misure** di trattamento del rischio;
- il monitoraggio **sull'idoneità delle misure** di trattamento del rischio.

I risultati dell'attività di monitoraggio sono utilizzati per effettuare il riesame periodico della funzionalità complessiva del "Sistema di gestione del rischio".

Per quanto attiene in maniera specifica alla Camera di commercio di Nuoro, all'adozione del Piano segue un'attività costante di verifica della pertinenza e dell'efficacia delle azioni e delle misure di prevenzione del rischio in esso descritte. Si rende necessario un monitoraggio costante, inteso a verificare la progressiva realizzazione delle attività programmate ed il raggiungimento degli impegni e degli obiettivi previsti nello stesso, anche con riguardo alla trasparenza. Questo anche in considerazione del fatto che i rischi identificati possono evolversi o possono insorgerne di nuovi, tali da rendere le misure programmate meno efficaci o, addirittura, inadeguate.

Il monitoraggio sulla prevenzione della corruzione viene svolto secondo le seguenti modalità:

- la responsabilità del monitoraggio è attribuita al Dott. Carmelo Battaglia, Segretario Generale e Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza per la Camera di commercio di Nuoro;
- l'attività di monitoraggio è costante in quanto la limitata dimensione organizzativa della C.C.I.A.A. di Nuoro favorisce un rapporto diretto e costante del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

(R.P.C.T.) con tutti i dipendenti, collaboratori, borsisti e i principali stakeholder camerali e consente un capillare controllo su tutti i procedimenti in essere e l'alimentazione di un flusso comunicativo diretto e continuo volto alla sensibilizzazione e promozione della cultura della legalità;

- l'output dell'attività di monitoraggio confluisce annualmente nella relazione del R.P.C.T., in cui si fornisce sinteticamente un riepilogo sullo stato di attuazione del Piano e si evidenziano eventuali criticità emerse, consentendo di valutare l'efficacia delle misure definite nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

La Camera di commercio di Nuoro, inoltre, ha già in essere una strategia integrata offline - online per l'ascolto degli stakeholder. Tale strategia è stata confermata e rinnovata in occasione dell'aggiornamento del Programma Pluriennale anche in linea con lo spirito delle recenti normative in tema di anticorruzione, trasparenza e performance.

In particolare, l'ente si è proposto di curare in maniera integrata forme di ascolto formali e informali dei propri interlocutori attraverso i diversi mezzi e processi di comunicazione e le sue sedi materiali e virtuali, facendo tesoro delle esperienze già maturate in precedenza.

Gli istituti dell'accesso civico e dell'accesso civico "generalizzato" (FOIA), la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. *whistleblower*) e la programmazione di Giornate della Trasparenza, nonché l'attività di controllo effettuata dal Segretario Generale e dall'Organismo monocratico con funzioni analoghe all'O.I.V., consentono di verificare costantemente, nell'arco del triennio, l'efficacia del Piano anticorruzione e l'eventuale necessità di modificarne le previsioni, ivi comprese le misure adottate.

Tutti i dipendenti camerali rispettano le misure e le prescrizioni contenute nel presente documento, collaborano con il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e segnalano in via riservata, al Responsabile medesimo, le situazioni di illecito o irregolarità di cui vengano a conoscenza sul luogo di lavoro e durante lo svolgimento delle proprie mansioni[5] .

La sottosezione del presente Piano relativa all'Anticorruzione e Trasparenza, dal momento che la Camera di commercio di Nuoro ha meno di 50 dipendenti, è valida per il triennio di riferimento e verrà aggiornata solo se si verificheranno le seguenti condizioni:

- ✓ siano emersi fatti corruttivi o ipotesi di disfunzioni amministrative significative;
- ✓ siano state introdotte modifiche organizzative rilevanti;
- ✓ siano stati modificati gli obiettivi strategici;
- ✓ siano state modificate le altre sezioni del P.I.A.O. (nel caso di obbligo di adozione del P.I.A.O.) in modo significativo tale da incidere sui contenuti della sezione anticorruzione e trasparenza.

Ogni anno, come previsto dall'art. 1 comma 14 della L. n. 190/2012 e ss.mm.ii., il Responsabile della Prevenzione della Corruzione pubblica nel sito web dell'Amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la trasmette all'Organismo con funzioni analoghe all'OIV e all'organo di indirizzo dell'amministrazione. La normativa sopra indicata, inoltre, prevede che nei casi in cui l'organo di indirizzo lo richieda o qualora il dirigente responsabile lo ritenga opportuno, il R.P.C.T. riferisca sull'attività svolta.

Con riferimento all'anno 2024, il Responsabile della prevenzione della Corruzione e della Trasparenza della C.C.I.A.A. di Nuoro ha pubblicato sul sito della Camera la relazione entro il termine, stabilito per l'anno in corso al 31/01/2025, seguendo le indicazioni dell'A.N.A.C. e utilizzando il format predisposto dalla stessa Autorità.

Per quanto attiene più specificamente al profilo della trasparenza, i dati, i documenti e le informazioni oggetto di aggiornamento e di pubblicazione sono trasmessi, secondo la tempistica prevista dalla normativa, via mail dagli

[5] art. 6 Codice di Comportamento

Uffici Responsabili sopra individuati all'ufficio preposto alla cura della pubblicazione, garantendo al Responsabile per la Trasparenza il monitoraggio di tale flusso.

Il Responsabile verifica costantemente l'attuazione del presente programma e realizza riunioni periodiche con il personale al fine di perfezionare i flussi informativi e la qualità dei dati veicolati dalla sezione "Amministrazione Trasparente" avendo riguardo:

- dei risultati raggiunti dalla somministrazione di specifici questionari;
- delle richieste/suggerimenti/lamentele presentati;
- delle risultanze derivanti dall'analisi sull'effettivo utilizzo dei dati rilevato attraverso la previsione di appositi quesiti nei questionari sopracitati.

Per quanto riguarda le modalità di monitoraggio relative alla sezione "Amministrazione Trasparente" si rimanda a quanto specificato nella sezione Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione del presente Piano.

L'Organismo con funzioni analoghe all'O.I.V. verifica il corretto adempimento degli obblighi di pubblicità e di trasparenza, gli esiti di tali verifiche sono pubblicate sotto forma di attestazioni nella sezione "Amministrazione Trasparente" come richiesto e meglio specificato dalle Delibere A.N.A.C.

6. ALLEGATI

1. Mappa dei processi camerali (estesa)
2. Metodologia anticorruzione
3. Schede di rischio
4. Elenco degli obblighi di pubblicazione ai sensi del D.Lgs. 33/2013