



Camera di Commercio
Trapani



AGGIORNAMENTO RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA PER L'ESERCIZIO 2020



Prefazione

La Relazione previsionale e programmatica, disciplinata dall'art. 5 del D.P.R. 254/2005, rappresenta il documento di indirizzo strategico per l'esercizio 2020 ed è propedeutica alla predisposizione del preventivo economico, del budget direzionale e del piano della performance 2020-2022. Approvata con Delibera di Consiglio n. 2 del 31.10.2019 la Relazione Previsionale e Programmatica 2020 viene aggiornata per una serie di novità intervenute successivamente alla data di approvazione del documento previsionale, in particolare.

a) la Legge 27 dicembre 2019, n. 160 (cd. "legge di bilancio 2020") che prevede:

1.Limite di spesa sostenibile con riferimento alla categoria "acquisizione di beni e servizi" e contestuale soppressione di tutta una serie di misure legislative;

2.Versamento di un importo aggiuntivo del 10% al bilancio dello Stato calcolato sull'importo complessivamente già dovuto alla data del 31 dicembre 2018;

3.Riduzione del 10% (e per talune tipologie di spesa del 5%) da apportare agli stanziamenti nel preventivo economico 2020 relativi alla gestione delle strutture informatiche;

b) la recente nota del Ministero dello Sviluppo Economico n. 88550 del 25 marzo 2020 emanata d'intesa con il Ministero dell'Economia e delle Finanze – Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato – che ha fornito le prime indicazioni operative sull'applicazione dei limiti di spesa di cui ai commi 591-600 della legge di bilancio 2020 agli enti del sistema camerale ed ha esplicitato indicazioni operative rilevanti nella predisposizione delle modifiche da apportare al preventivo economico 2020. In particolare:

- ha escluso, dal limite di spesa dell'esercizio 2020 e dalla base imponibile della media del triennio 2016-2018, gli interventi economici;

- ha escluso dai proventi la quota destinata alla realizzazione dei progetti finanziati con l'incremento del diritto annuale del 20%, di cui all'articolo 18, comma 10, della legge n. 580/93;

- ha previsto, per le Camere di commercio in squilibrio strutturale ai sensi dell'articolo 1, comma 784, della legge 27 dicembre 2017, n. 205, la creazione di un accantonamento in bilancio per l'importo da versare ai sensi del comma 594;

c) la nota Unioncamere n. 7700 del 27 marzo 2020 che analizza gli aspetti contabili per il possibile utilizzo, da parte delle Camere di Commercio, degli avanzi patrimoniali;

d) il decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 12 marzo 2020 sull'incremento delle misure del 20% del diritto annuale per il triennio 2020-2022 e la successiva nota n. 90048 del 27 marzo 2020 con la quale lo stesso Ministero ha fornito alle Camere di Commercio alcune preliminari indicazioni operative tra le quali quelle di assestare il preventivo economico per tener conto dei nuovi oneri e proventi, nonché di aggiornare, se necessario, le relazioni previsionali e programmatiche approvate dalle singole Camere di commercio. Le operazioni di aggiornamento dovranno riguardare sia il budget pluriennale 2020-2022 redatto ai sensi del decreto ministeriale del 27 marzo 2013, che il preventivo economico 2020. In particolare:

- occorre inserire tra i proventi, i valori derivanti dall'aumento del 20% del diritto annuale dell'anno 2020 e le eventuali quote riscontate dei proventi di cui al triennio 2017-2019;

- occorre istituire la voce "Diritto annuale incremento 20% anno 2020" e, dal lato degli oneri, la voce "Accantonamento fondo svalutazione crediti diritto annuale incremento 20% anno 2020";

- dal lato degli oneri, occorre altresì istituire apposite voci, distinte per i singoli progetti (PID, Internazionalizzazione, Crisi di Impresa), all'interno del conto interventi economici;

La Camera di Trapani con delibera di Giunta n. 24 del 03.12.2019, ratificata con delibera di Consiglio n.4 del 11.12.2019 avente per oggetto "Incremento diritto camerale annuale del 20% per il triennio 2020/2022, ai sensi del comma 10 dell'art. 18 della L. 580/93. Delibera d'urgenza della Giunta con i poteri del Consiglio Camerale" la Camera di Commercio di Trapani ha deciso:

1) di aderire ai tre progetti redatti da Unioncamere:

"Punto Impresa digitale";

"Prevenzione Crisi d'impresa e supporto finanziario "

"Preparazione delle piccole e medie imprese ad affrontare i mercati internazionali: i punti S.E.I.";

2) di individuare le percentuali di utilizzo dell'incremento del 20% del diritto annuale per ciascuno dei tre progetti: Punto Impresa Digitale per il 55,00%, "Prevenzione Crisi d'impresa e supporto finanziario " per il 32% e "Preparazione delle piccole e medie imprese ad affrontare i mercati internazionali: i punti S.E.I." per il restante 13%;

3) di finalizzare l'incremento annuo previsto in circa € 733.000,00, al netto dei mancati incassi e dell'opportuno accantonamento al "Fondo svalutazione crediti" pari ad Euro 247.000,00 annui, alla realizzazione dei progetti indicati da Unioncamere e più precisamente:

aa) Punto Impresa digitale: Euro 267.300,00 (Nel triennio 801.900,00) di cui Euro 53.460,00 (nel Triennio 160.380,00) Costi interni, Euro 173.745,00 (Nel triennio 521.235,00) Costi Esterni ed Euro 40.095,00 (Nel triennio 120.285,00) Voucher e Contributi;

bb) Prevenzione Crisi d'impresa e supporto finanziario: Euro 155.520,00



(Nel triennio 466.560,00) di cui Euro 9.486,72 (nel Triennio 28.460,16) Costi interni ed Euro 146.033,28 (Nel triennio 438.099,84) Costi Esterni;

cc) Preparazione delle piccole e medie imprese ad affrontare i mercati internazionali: i punti S.E.I.: Euro 63.180,00 (Nel triennio 189.540,00) di cui Euro 12.004,20 (nel Triennio 36.012,60) Costi interni, Euro 38.539,80 (Nel triennio 115.619,40) Costi Esterni ed Euro 12.636,00 (Nel triennio 37.908,00) Voucher e Contributi;

4) di dare atto che le attività previste dai Progetti saranno espletate in collaborazione con l'Azienda Speciale "Servizi alle Imprese" della C.C.I.A.A. di Trapani;

Con la Delibera di "Aggiornamento al Preventivo 2020", sulla base della diminuzione del provento di € 60.000,00 relativo all'incremento del 20% del diritto camerale rilevato a consuntivo 2019, sono stati rideterminati gli importi dei progetti nel modo seguente:

3) di finalizzare l'incremento annuo previsto in circa € 673.500,00 al netto dei mancati incassi e dell'opportuno accantonamento al "Fondo svalutazione crediti" pari ad Euro 243.000,00 annui quindi per una somma disponibile pari ad € 430.500,00 (673.500,00-243.000,00), alla realizzazione dei progetti indicati da Unioncamere e più precisamente:

aaa) Punto Impresa digitale: Euro 261.195,00 (Nel triennio 783.585,00) di cui Euro 47.355,00 (nel Triennio 142.065,00) Costi interni, Euro 173.745,00 (Nel triennio 521.235,00) Costi Esterni ed Euro 40.095,00 (Nel triennio 120.285,00) Voucher e Contributi;

bbb) Prevenzione Crisi d'impresa e supporto finanziario: Euro 132.403,00; (Nel triennio 397.209,00) di cui Euro 8.403,00 (nel Triennio 25.209,00) Costi interni ed Euro 124.000,00 (Nel triennio 372.000,00) Costi Esterni;

ccc) Preparazione delle piccole e medie imprese ad affrontare i mercati internazionali: i punti S.E.I.: Euro 36.902,00 (Nel triennio 110.706,00) di cui Euro 10.633,00 (nel Triennio 31.899,00) Costi interni, Euro 13.633,00

(Nel triennio 40.899,00) Costi Esterni ed Euro 12.636,00 (Nel triennio 37.908,00) Voucher e Contributi;

Il quadro giuridico in cui si trova ad operare la Camera di Commercio di Trapani appare particolarmente agitato, caratterizzato da una copiosa ed eterogenea produzione normativa, che ha risentito sia del clima di forte incertezza politica, sia della crisi economica e finanziaria.

In questo contesto l'emanazione del Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico dell'8 agosto 2017, inerente la rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, rappresenta l'ultimo degli atti normativi che hanno interessato le Camere di Commercio, facendo seguito al D.Lgs. 219 del 25 novembre 2016, inerente il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere e al D.L. n.90/2014, convertito nella legge 114 dell' 11 agosto 2014, in cui ha trovato definitiva conferma la riduzione del diritto annuale che dal 2018 sarà pari al 50%. Non bisogna trascurare che a causa della crisi economica, inoltre, negli ultimi anni le imprese versano poco più del 50% del diritto annuale previsto, comportando ulteriori difficoltà nelle attività di incasso e di gestione finanziaria e disavanzi strutturali.

Il diritto annuale, infatti, costituisce la principale voce di entrata in virtù della quale viene effettuata la programmazione delle attività delle Camere di Commercio, con particolare riferimento a quelle di promozione e supporto a beneficio del sistema imprenditoriale provinciale.

Tuttavia la legge di Bilancio 2018 – Legge 27 dicembre 2017 n.205 – all'art.1 comma 784 stabilisce che le Camere di Commercio i cui bilanci presentano squilibri strutturali in grado di provocare il dissesto finanziario, possono adottare programmi pluriennali di riequilibrio finanziario, condivisi con le regioni, nei quali prevedere l'aumento del diritto annuale fino ad un massimo del 50%. Aumento che deve essere autorizzato dal Ministro dello sviluppo economico. Il programma di risanamento che consentirà il riequilibrio finanziario per le Camere di Commercio della Sicilia è correlato

all'istituzione normativa del Fondo Pensionistico per i dipendenti delle CCIAA assunti prima del 1996.

Allo stato attuale la Camera di Commercio di Trapani si trova in carico la gestione di 63 pensionati a fronte di 33 dipendenti in servizio, con una conseguente spesa per gli ex dipendenti in quiescenza in aumento ed evidenti ripercussioni gestionali per il personale in servizio in termini di carichi di lavoro non potendo assumere nuovo personale fino al 31/12/2020. Si segnala, altresì, che nel corso dell'ultimo semestre saranno ben otto i soggetti che passeranno dallo status di dipendenti allo status di pensionati. Con evidente difficoltà nella gestione ordinaria dell'Ente.

Non bisogna dimenticare che a questi aspetti si affianca la costante ricerca, perseguita già da alcuni anni, di economicità, efficacia ed efficienza dell'azione della Camera di Commercio, anche attraverso il percorso di accorpamento con le Camere di Commercio di Agrigento e Caltanissetta, per aumentare l'ambito dimensionale di intervento, in termini di imprese iscritte, e conseguire economie di scala. Tale percorso si è avviato con atto n. 60 del 4 dicembre 2014. Nella seduta del 15 dicembre 2014, il Consiglio ha confermato l'intenzione di proporre al Ministero dello Sviluppo Economico l'accorpamento delle tre circoscrizioni territoriali, e con decreto 21 aprile 2015 lo stesso ha dato avvio al processo di aggregazione dei tre Enti camerali tuttora in atto.

Il 2020 dovrebbe rappresentare, quindi, un anno di spartiacque tra l'attuale Ente e il nuovo soggetto che andrà a costituirsi nel momento in cui si concluderà il percorso di accorpamento con le Camere di Commercio di Agrigento e Caltanissetta.

Quanto appena esposto comporta che, nel momento in cui la Camera di Commercio di Trapani si appresta ad approvare l'Aggiornamento della Relazione previsionale e programmatica per l'annualità 2020, non è in condizione di conoscere né il quadro delle proprie risorse economico – finanziarie né le competenze e le funzioni che continuerà a svolgere, per

effetto dell'eventuale costituzione del nuovo Ente, ma anche degli interventi normativi in atto.

In questo contesto, si fa presente che nel mese di novembre 2016 è scaduto il mandato del Consiglio camerale della Camera di Commercio di Trapani e che, in ottemperanza al citato decreto del Ministro dello Sviluppo Economico, lo stesso non è stato rinnovato ma andato in prorogatio in attesa di conoscere lo scenario futuro che si andrà a delineare con la costituzione del nuovo ente camerale. Per questo motivo, in attesa del nuovo insediamento, non si è provveduto all'aggiornamento del Programma Pluriennale di mandato 2012-2016, e la presente Relazione previsionale e programmatica si ricollega dunque a quello approvato dal Consiglio camerale con deliberazione n.13 nel mese di ottobre 2011 per il quinquennio 2012-2016.

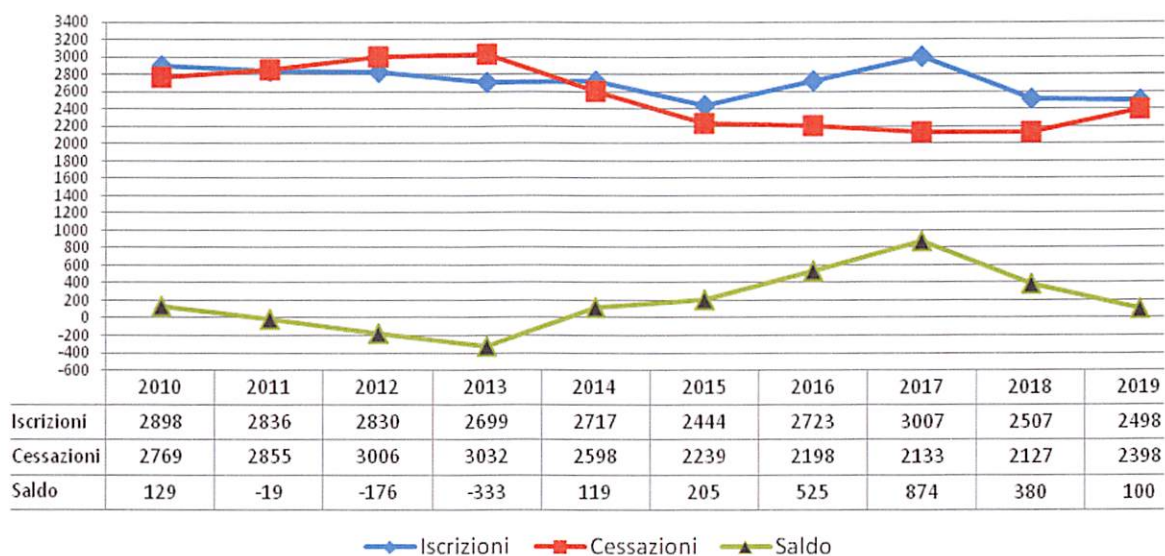
È da questi presupposti che consegue necessariamente l'opportunità di approvare un documento che da un lato presenta carattere di provvisorietà dei contenuti ma dall'altro garantisce, fin dove possibile, continuità alle strategie prefissate e perseguite nel corso del precedente mandato, rimandando a successivi aggiornamenti dopo l'insediamento del nuovo Consiglio camerale, con conseguente approvazione del nuovo Programma pluriennale di mandato.

Contesto esterno

IL TESSUTO IMPRENDITORIALE

Le statistiche relative al tessuto imprenditoriale confermano anche per il 2019 il ridimensionamento della crescita già registrata nel corso del 2018. La crescita su base annua che sfiorava il 2% del biennio 2016-2017 è ormai un lontano ricordo, così come il saldo della nati-mortalità registrato l'anno scorso del +0,8% è ben distante dalla modesta crescita di quest'ultimo anno, che, al netto delle cessazioni d'ufficio tornate numerose, supera appena lo 0,20%, un trend di sviluppo pari ad appena la metà del tasso nazionale (+0,4%) ed ancor di più di quello medio siciliano, che sfiora lo 0,8%. Il confronto numerico dei dati del 2019, con l'analogo periodo del 2018, evidenzia un incremento numerico annuo piuttosto limitato con circa 100 imprese in più, soprattutto a causa dell'impennata delle cessazioni, cresciute a livello esponenziale passando dalle poco più di 2.100 degli ultimi due anni alle 2.400 di quest'anno, fatto questo che, sommato ad uno dei più bassi livelli di iscrizioni di imprese dell'ultimo decennio, ha portato il nostro saldo imprenditoriale ai livelli del 2014.

Trend iscriz., cessaz. e saldo nati-mortalità del tessuto imprenditoriale trapanese - Anni dal 2010 al 2019



Tra le motivazioni di tale netto calo va evidenziato il ridimensionamento della crescita delle società di capitale, che traeva origine dell'esplosione a partire dal 2016 soprattutto nelle regioni meridionali del fenomeno delle S.r.l. semplificate, tipologia di natura giuridica che consente di dare vita ad una società con capitale minimo e azzerando praticamente i costi, altrimenti non indifferenti. Ebbene nel corso del 2019 il saldo tra iscrizioni e cessazioni, soprattutto a causa del crollo delle prime, di tale tipologia giuridica arriva appena alle 350 unità, mentre nell'analogo periodo del biennio 2017-2018 era stato sempre ampiamente al di sopra, arrivando anche a sfiorare le 650 unità nel 2017. Non conosce ostacoli, di contro, il decremento delle società di persone, cui si accompagna un calo piuttosto significativo delle imprese individuali; tali andamenti hanno fatto sì che le società di capitale, nonostante tutto, pesino sempre di più, rappresentando ormai il 20% delle imprese trapanesi (erano la metà 14 anni fa).

Nonostante le difficoltà, alcuni settori hanno contribuito significativamente alla dinamica imprenditoriale: in particolare, va evidenziato, ancora una volta, il turismo (che ha superato a fine anno le 3.030 imprese), con una crescita annua del 2,3%, seppur nettamente al di

sotto di quanto registrato negli ultimi anni, allorquando il trend di crescita oscillava tra il 5 e il 7 %, a dimostrazione di un andamento non proprio brillante del movimento turistico in provincia, e, tra i servizi alle persone, la sanità privata e l'assistenza sociale (+5,4% su base annua), grazie all'enorme sviluppo di attività imprenditoriali legate alla nascita di strutture di assistenza sociale residenziale, connesse al fenomeno dell'immigrazione extracomunitaria e al sempre maggiore bisogno di sostegno da parte della popolazione anziana, le attività immobiliari (attorno al 5%) e quelle del "noleggio, agenzie di viaggio" (+3,1%), a riprova dell'effetto trainante per altri comparti da parte del turismo. Non accenna a diminuire la crescita imprenditoriale delle attività professionali, scientifiche e tecniche (cresciute in un anno del 4%), soprattutto grazie alla spinta delle agenzie di pubblicità e della sempre maggiore richiesta di consulenza di diverso genere (con tassi di crescita annui lievemente ridotti ma che oscillano pur sempre tra il 7% e il 10%), anche se va precisato che tali comparti risultano numericamente molto meno importanti di quello turistico (nessuno di essi raggiunge le 1.000 imprese). Le motivazioni dell'ottimo andamento dei servizi vanno ricercate, oltre che nella progressiva terziarizzazione dell'economia, nel ruolo di principale mercato di sbocco lavorativo assunto dal settore per quanti non riescono a trovare altra tipologia di occupazione, sfruttando i costi relativamente bassi necessari, per buona parte di essi, per intraprendere tale tipologia di impresa.

Torna, dopo qualche anno di difficoltà, a far segnare un lieve incremento (+0,3%), rispetto al 2018, il settore delle costruzioni, mentre sia l'agricoltura che il commercio confermano, anche nel 2019, il trend negativo (rispettivamente -0,3% e -0,7%), a dimostrazione della fatica ad uscire dalla crisi in cui sono piombati da una decina di anni. Risulta appesantito anche il trend delle attività manifatturiere, in calo su base annua dell'1%, soprattutto a causa dei continui arretramenti del comparto delle imprese della lavorazione del marmo (-3,8% circa il calo annuo). La diminuzione delle imprese del settore marmifero anche in questo scorcio

d'anno è la logica conseguenza della pesante fase recessiva in atto da diversi anni per quel che riguarda l'export del marmo lavorato, che ha segnato, nel 2019 rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente, un ulteriore arretramento del 10%.

Entrando nel dettaglio di alcune delle categorie imprenditoriali che costituiscono il tessuto economico trapanese, cioè le imprese femminili, extracomunitarie e giovanili, il bilancio anagrafico del 2019 evidenzia alcuni fenomeni degni di nota, perché da essi sembra dipendere sempre più l'evoluzione della base imprenditoriale un po' in tutti i territori: un contributo fondamentale alla crescita del nostro tessuto produttivo viene dalle imprese femminili, che rappresentano circa $\frac{1}{4}$ delle imprese della provincia, con un progresso, su base annua, di 56 aziende, più della metà della crescita complessiva provinciale, portando il numero delle imprese condotte da donne, al 31 dicembre 2019, a circa 12 mila 240 unità. La spinta, analogamente a quanto avviene per le imprese nel complesso, arriva dal Turismo e dai servizi, sia alle imprese che alla persona, ma l'aspetto che vale la pena di sottolineare è l'ottimo andamento anche delle imprese manifatturiere guidate dalle donne, cresciute in un anno dell'1,3%. Ancor più significativo l'incremento dell'imprenditoria straniera, di cui purtroppo non conosciamo il trend delle imprese ma solo degli imprenditori, con 173 unità in più in un solo anno (con una variazione dell'8%, addirittura più elevata della crescita complessiva delle imprese che, come abbiamo visto, arriva appena a 100 unità), grazie al contributo fondamentale fornito da Pakistan, Tunisia, Bangladesh, e Cina, che contribuiscono al trend per il 40% circa, in particolare nel commercio, ma anche in agricoltura e nelle costruzioni. I fenomeni maggiormente degni di nota di quest'anno sono due: il ritorno degli imprenditori cinesi, cresciuti del 6,4%, rispetto all'anno precedente, ma soprattutto l'esplosione degli imprenditori pakistani, cresciuti del 70% in un anno, passando da 56 a 95 unità, soprattutto nel commercio al minuto, ma anche nelle costruzioni.

Purtroppo torna a segnare un calo pesante, dopo l'andamento positivo del 2018, il trend relativo ai giovani imprenditori (al di sotto dei 30 anni), essendo passati dai 3.480 dello scorso anno ai 3.289 di quest'anno, così come non conosce soste il pesante andamento della classe di età superiore (da 30 a 49 anni), avendo fatto segnare anche quest'anno una perdita di 912 unità, in netto aumento rispetto ai 735 imprenditori in meno dello scorso anno. Discorso diverso va fatto per le classi di età superiore, cresciute di circa 1.000 unità, fenomeno questo, comune a tutto il territorio nazionale, che evidenzia un netto aumento dell'età media della classe imprenditoriale, assumendo nella nostra provincia contorni particolarmente gravi, essendo la quota di imprenditori over 70 pari al 14,8% dell'intero contesto imprenditoriale trapanese, più elevata sia della media regionale che di quella nazionale (rispettivamente al 13,3% e al 13,2%). Nettamente più elevata, invece, la percentuale di giovani imprenditori, pari al 5% del totale, comune al dato regionale (superiore di qualche decimo) e addirittura più alto di quello medio nazionale, che si ferma al 4,3%.

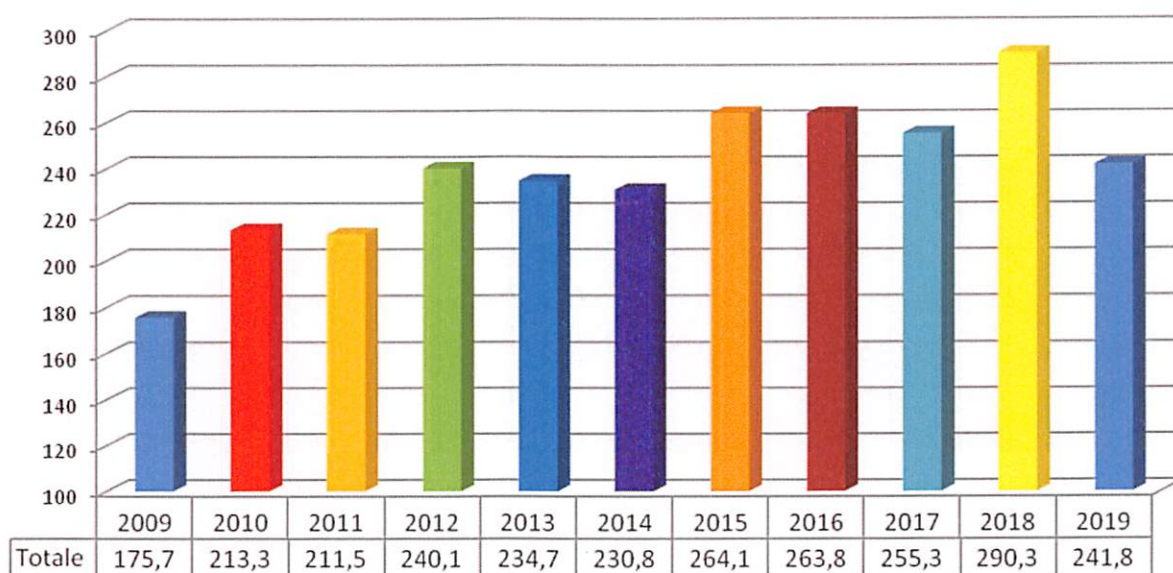
Un ultimo aspetto negativo che vale la pena evidenziare riguarda la continua fuoriuscita di imprese artigiane dal tessuto produttivo trapanese (-149 unità, pari ad una decrescita del 2,2%), tendenza negativa in atto dal 2011, che ha portato il loro numero complessivo poco al di sopra delle 6.600 unità, (va ricordato che nel 2008 erano circa 8.000, mentre al 31 dicembre di quest'anno sono esattamente 6.633, quindi quasi 1.400 in meno in 12 anni). Un po' tutti i settori subiscono perdite, ma sono soprattutto i due settori principali, cioè le costruzioni e il manifatturiero, e i riparatori a contribuire in modo determinante al calo, pesando per l'80% sul saldo negativo della nati-mortalità del comparto.

L'EXPORT

Le esportazioni della nostra provincia, nel corso del 2019, hanno registrato, nonostante un lieve recupero nella seconda parte dell'anno, un pesante arretramento, rispetto al 2018, avendo segnato un calo del 16,7%,

con quasi 50 milioni di euro in meno di vendite e passando dai 290,3 milioni dell'anno precedente agli appena 241 milioni del 2019 (dato questo che ci riporta indietro di 5 anni, come risulta evidente dal grafico seguente, che evidenzia il netto decremento dell'export dell'anno appena passato rispetto all'andamento degli ultimi 4 anni).

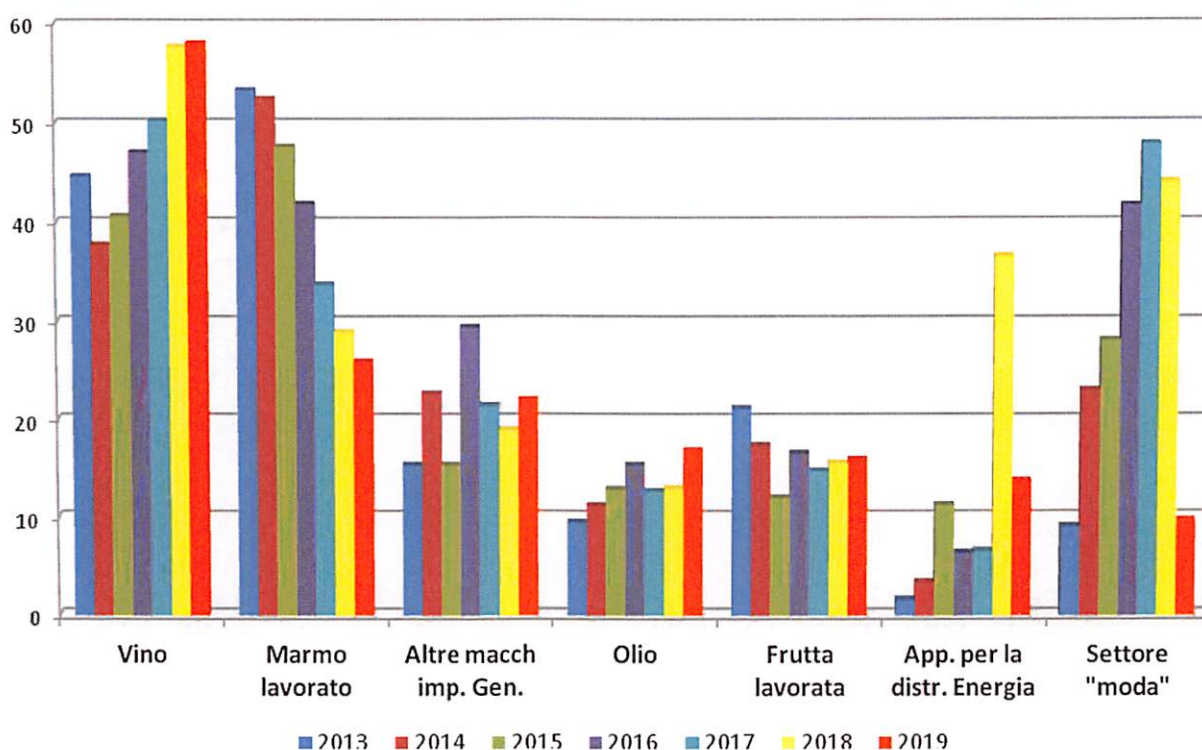
Trend controvalore dell'export in provincia di Trapani - anni 2009-2019



Le ragioni di tale netta inversione di tendenza vanno ricercate nella pesante fase recessiva in atto da diversi anni per quel che riguarda l'export del marmo lavorato, che ha segnato, nel corso del 2019 rispetto all'anno precedente, un ulteriore arretramento superiore al 10%, essendosi ridotte le vendite dai quasi 34 milioni di due anni prima ai 26 milioni di euro di quest'ultimo anno, ma soprattutto nel pesante arretramento di alcune voci merceologiche che, finora, avevano fatto da traino alle nostre esportazioni: mi riferisco in particolare al settore dell'e-commerce dei prodotti di alta moda, cioè gli "articoli di abbigliamento", la "pelletteria e le borse" e le "calzature", con un calo del 78% in un solo anno, e dal crollo delle vendite delle apparecchiature per la distribuzione di energia elettrica (passate da

36,7 ad appena 13,8 milioni di euro), fatto questo abbastanza prevedibile, visto l'exploit registrato nel corso del 2018, periodo in cui si era registrato un incremento dell'export di ben 6 volte rispetto al 2017.

Trend controvalore export principali settori in milioni di euro in provincia di Trapani - anni 2013-2019



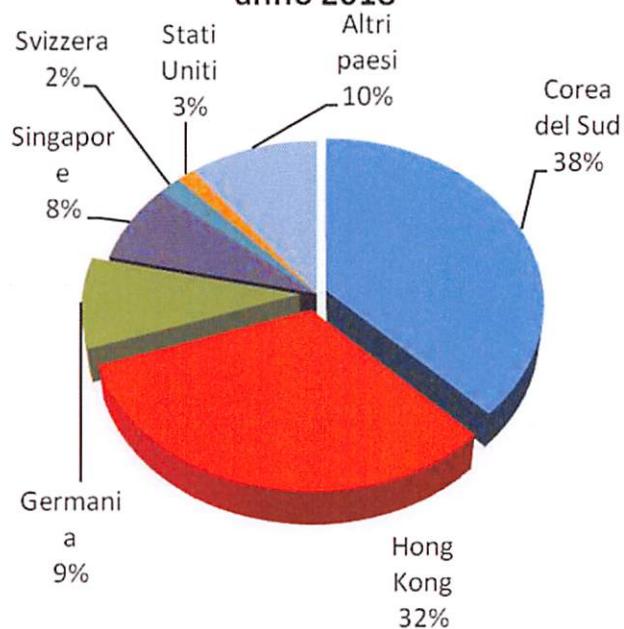
Per quel che riguarda il marmo lavorato, il calo trova origine soprattutto nel crollo senza interruzioni degli acquisti da parte di quello che fino a 4 anni fa era il principale acquirente, cioè l'Arabia Saudita, che non accenna ad interrompere il ciclo negativo degli ultimi anni, portando il controvalore degli acquisti dalle nostre imprese ad appena il 30% del dato del 2015. Occorre, inoltre, sottolineare che anche quello che è diventato il principale mercato di sbocco del nostro marmo lavorato, cioè il Marocco, ha fatto segnare un calo piuttosto marcato del 12%, riducendo il controvalore degli acquisti di marmo trapanese dai 12 milioni di euro del 2017 ai meno di 9 di quest'anno, mentre rimangono sostanzialmente stabili le esportazioni verso il Kuwait, terzo acquirente per controvalore con 4,8 milioni di euro. La fase

recessiva sembra aver investito anche territori, come gli Emirati Arabi e il Qatar (in calo rispettivamente di 1/3 e del 54%), che recentemente avevano segnato andamenti piuttosto vivaci, seppur con quantitativi decisamente più limitati (attorno al milione di euro per entrambi). Fortunatamente sembrano affacciarsi verso i nostri prodotti nuovi acquirenti, prima inesistenti, come la Mongolia e il Kazakhstan (soprattutto il primo), mentre il Kuwait, che si appresta a diventare il secondo mercato di sbocco del nostro marmo lavorato con quasi 5 milioni di euro, ha registrato un netto incremento, rispetto all'anno precedente, del 15%.

L'e-commerce dei prodotti di alta moda, che in questi anni aveva contribuito in modo fondamentale alla crescita dell'export provinciale arrivando ad esportare poco meno di 50 milioni di euro di prodotti in un anno, ha segnato un inaspettato tracollo delle vendite, passando dagli oltre 44 milioni del 2018 ai 9,7 milioni di euro di quest'anno. Tutt'e 3 le tipologie vendute hanno subito un brusco arretramento, che va dal -78% delle borse e della pelletteria, al -83% dell'abbigliamento, fino al -64% delle calzature, condizionate dal crollo dei principali mercati di sbocco, cioè Hong Kong, Corea del Sud e Singapore, in alcuni casi addirittura spariti come acquirenti, che evidentemente, essendo tutti mercati orientali, hanno risentito della guerra commerciale in atto tra occidente ed estremo oriente. L'unico mercato che cresce è quello tedesco, soprattutto per le borse e la pelletteria.

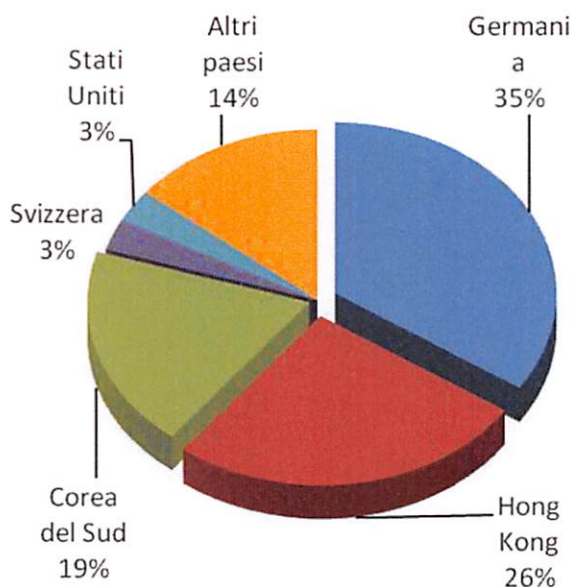
Paesi importatori di prodotti del settore moda trapanese -

anno 2018



Paesi importatori prodotti settore moda trapanese - Anno

2019



L'abbigliamento, passato in un anno da oltre 16 milioni e mezzo di euro di vendite a 2,8 milioni, ha subito la scomparsa degli acquisti della Corea del Sud, che rappresentava nel corso del 2018, con oltre 8 milioni di

esportazioni, il primo acquirente dei prodotti trapanesi, e il pesante ridimensionamento dell'altro principale mercato, Hong Kong, che ha visto passare gli acquisti dai 9,6 milioni di euro del 2017 agli appena 1,6 del 2019. Discorso analogo va fatto per la pelletteria, essendo anche qui quasi sparite le esportazioni verso Corea del Sud e Hong Kong, anche se in questo caso il calo risulta leggermente inferiore a quello dell'abbigliamento grazie alla tenuta del mercato tedesco (calato del 25% circa ma non crollato come gli altri), passato in un anno dal 2,9 ai 2,2 milioni di euro, diventando così il primo acquirente dei nostri prodotti (con il 50% di quota di mercato complessiva). Anche il calo meno marcato delle calzature è stato reso possibile dal buon andamento della piazza tedesca, cresciuta del 10% in un anno e arrivata a sfiorare il milione di euro di controvalore, fatto questo che ha solo parzialmente controbilanciato la scomparsa degli acquirenti di Hong Kong (primo e quasi unico mercato di sbocco fino allo scorso anno), passato dai quasi 5 milioni del 2017 agli appena 200 mila euro dell'ultimo anno. Complessivamente l'export di calzature è passato da quasi 8 milioni di euro del 2017 ai meno di 2 milioni del 2019.

Dicevamo anche del crollo delle vendite all'estero di generatori e trasformatori elettrici e delle apparecchiature per la distribuzione dell'elettricità, decisamente preventivabili, essendo condizionate da una eccezionale fornitura occasionale verso l'Australia, nel corso del primo semestre del 2018, di ben 19,6 milioni (mercato prima inesistente), evidentemente destinata a ridimensionarsi nel tempo, come effettivamente accaduto. Occorre comunque far notare che le imprese del comparto evidenziano una spiccata capacità nel trovare sempre nuovi mercati, riuscendo in tal modo a ridimensionare il crollo delle vendite prima evidenziate: nel periodo in questione le operazioni commerciali hanno interessato soprattutto il Mali (circa 4 milioni di euro), l'Ucraina e l'Algeria (tra 1,2 e 1,3 milioni), ma un certo quantitativo di vendite ha continuato a prendere la strada dell'Australia, con 3,5 milioni di euro di export, permettendole di rimanere il secondo mercato di sbocco delle nostre merci.

Sono sparite, purtroppo, i trasferimenti verso Israele, altro paese che aveva contribuito con quasi 5 milioni di euro all'exploit dello scorso anno.

Se l'andamento delle esportazioni nel complesso non ha segnato un andamento ancora più pesante, grossa parte del merito va dato alle vendite di olio, cresciute di 1/3, rispetto allo scorso anno, arrivando, con ben 17 milioni di euro di controvalore, al livello più elevato mai registrato. Tale exploit è stato possibile grazie alla crescita del 57% della domanda del nostro prodotto da parte di quello che è sostanzialmente l'unico mercato di sbocco dell'olio trapanese, cioè gli Stati Uniti, passata da 8,8 a 13,8 milioni di euro di controvalore in un solo anno, rappresentando ormai l'80% della domanda estera di olio trapanese. Sostanzialmente stabile l'interesse del Giappone, mercato che in passato aveva mostrato una qualche attenzione verso il nostro prodotto, che, arrivato ad importare 1,2 milioni di euro di controvalore, rappresenta pur sempre l'unica alternativa estera per il nostro olio.

Particolarmente positivo anche l'andamento delle esportazioni di "Altre macchine di impiego generale", che, con una crescita rispetto al 2018 superiore al 16%, hanno interrotto il trend discendente in atto da un paio di anni, tornando quasi ai livelli del 2016 con oltre 22 milioni di euro di controvalore. Anche in questo caso le imprese del comparto mostrano una spiccata propensione nel reperire sempre nuovi mercati: in questo caso, la crescita esponenziale delle vendite è stata resa possibile dall'exploit del mercato cinese, diventato, con quasi 6 milioni di euro di controvalore, il principale mercato di sbocco di tale tipologia merceologica. Quadruplicate anche le esportazioni verso i Paesi Bassi (da 0,9 a 3,6 milioni di euro), diventato, con la Russia (con acquisti per 3,7 milioni), il secondo acquirente delle nostre merci, mentre sono praticamente sparite le esportazioni verso quello che nel 2018 era il principale mercato di sbocco, cioè il Kuwait.

Sostanzialmente stabili, invece, l'export del settore vinicolo, che ha registrato, nel 2019, un lieve aumento del controvalore dello 0,5%, superando la soglia dei 58 milioni di euro, andamento nettamente al di

sotto di quanto avvenuto negli ultimi 4 anni, allorquando una crescita costantemente sostenuta aveva portato ad un incremento complessivo, rispetto al dato del 2014, di oltre il 50%. L'andamento di questo scorcio di anno risulta positivamente influenzato da alcuni abituali acquirenti di vino trapanese, come il Regno Unito, e dal continuo interesse da parte dei consumatori giapponesi e cinesi, mentre i principali acquirenti di vino trapanese, Stati Uniti e Germania, fanno registrare un calo degli acquisti, seguiti da alcuni storici clienti, come Francia e Canada, tutti con cali tra il 5 e il 10%. Nonostante tutto, gli Stati Uniti rimangono, con 11,3 milioni di euro, il primo paese per controvalore degli acquisti di vino trapanese, seguiti dalla Germania, con 7,8 milioni, dal Regno Unito, con oltre 6 milioni di euro e la Svezia, con 5 milioni. Più indietro, tutti con valori tra 3,5 e 3,8 milioni di euro, troviamo Svizzera e Giappone, seguiti da Cina, Francia e Canada, con acquisti compresi tra 2,5 e 2,8 milioni circa. Il vino, grazie ad una crescita continua anche se non costante, si contraddistingue sempre di più come principale voce merceologica esportata dal nostro territorio, rappresentando ormai circa $\frac{1}{4}$ del totale delle merci vendute all'estero.

Analogo l'andamento delle vendite di frutta e ortaggi lavorati e conservati, cresciute del 2,6%, tornando con oltre 16 milioni di export ai livelli del 2016: il generale calo di interesse da parte dei consueti mercati di sbocco europei e sudafricano di tale tipologia merceologica è stato contrastata da un vero e proprio boom di acquisti da parte del mercato nord americano, con gli Stati Uniti che hanno registrato un incremento di oltre il 50%, confermandosi, con 6 milioni di euro la principale piazza per i nostri prodotti, seguiti dal Canada, con oltre 2 milioni di euro di controvalore.

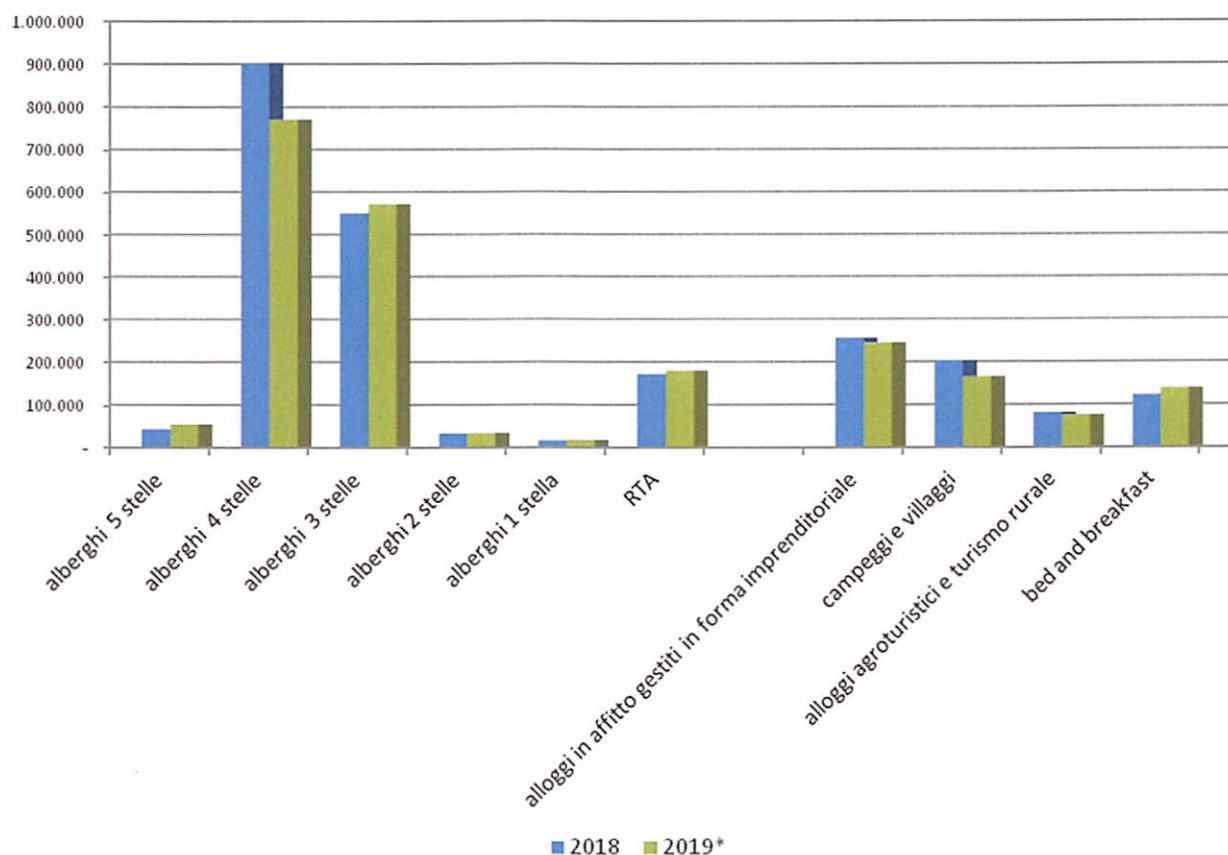
Registrano un pesante calo, infine, le esportazioni di gambero rosso di Mazara del Vallo (attorno al 15%), facendo segnare con poco più di 11 milioni di vendite uno dei peggiori risultati degli ultimi 20 anni. Purtroppo, l'export di gambero risulta troppo condizionato dalla carenza di acquirenti, provenendo gli acquisti per il 70-80% dalla Spagna, mercato che nel corso del 2019 ha segnato un calo di quasi il 20%, essendo passato in un anno

dai quasi 10 milioni di euro a poco meno di 8, mentre il resto prende la strada della Grecia, mercato che ha mantenuto lo stesso livello dell'anno precedente.

IL TURISMO

Fa registrare un calo tutto sommato contenuto il movimento turistico nella nostra provincia nel 2019, con un arretramento, rispetto all'anno precedente, di poco superiore al 5% delle presenze turistiche, nonostante il crollo definitivo del traffico aereo da e per l'aeroporto di Birgi, ormai ridottosi a pochi voli giornalieri, praticamente spariti quelli con l'estero. La riduzione del dato complessivo delle presenze, che è stato di circa 127 mila presenze, ha origine dalla netta riduzione del tasso medio di permanenza, che ha toccato il livello più basso degli ultimi 10 anni, essendo arrivato al 3,28. Infatti, il numero di turisti, in particolare stranieri, arrivati nel nostro territorio è sostanzialmente identico a quello del 2018, soltanto che hanno ridotto i giorni di permanenza da quasi 3 giorni e mezzo a 3,28 giorni in media.

Trend presenze turistiche per tipologia - Anni 2018 - 2019



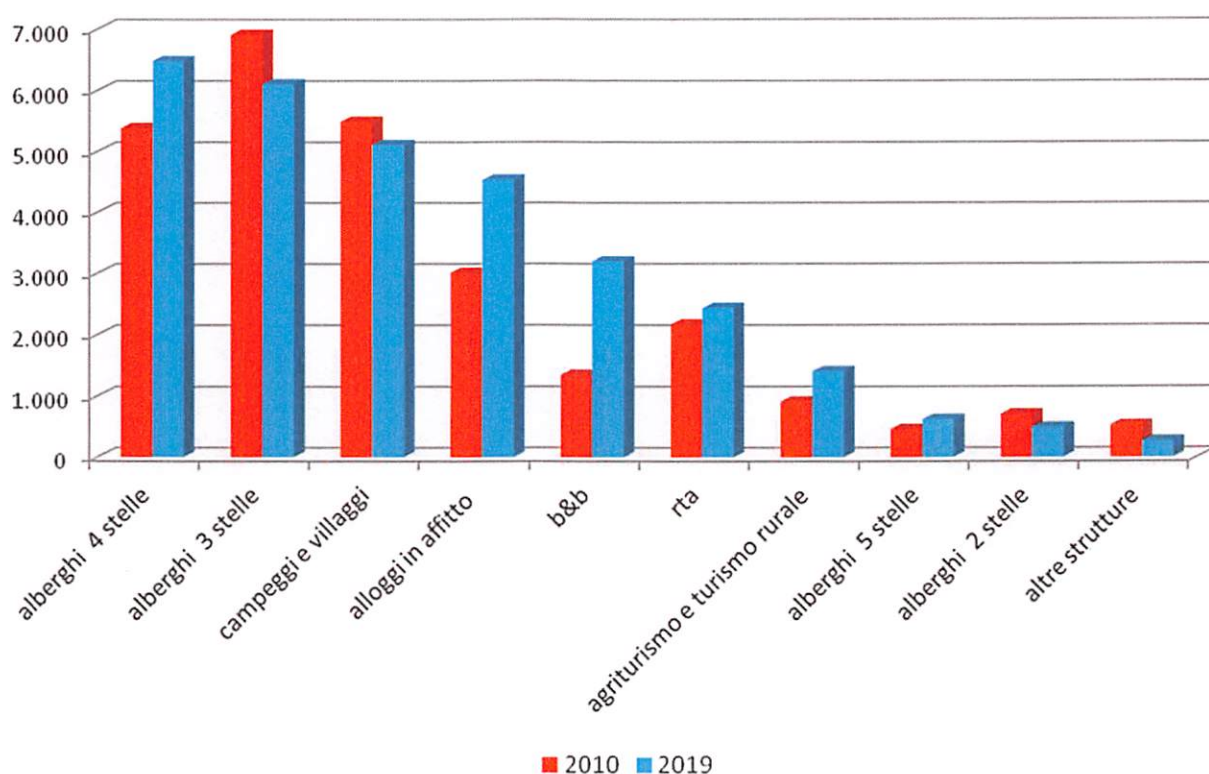
Sia le strutture alberghiere che quelle extralberghiere hanno segnato un andamento simile, con un calo di poco superiore al 5%, ma approfondendo l'analisi per tipologia, emergono delle differenze significative, all'interno delle diverse classificazioni: il settore alberghiero risulta penalizzato dal pessimo andamento delle strutture 4 stelle, crollate di oltre 130 mila presenze (-14,2% il calo percentuale), soprattutto a causa del crollo del tasso medio di permanenza, passato da quasi 4 giorni di media a poco meno di 3 e mezzo, mentre tutte le altre tipologie hanno segnati incrementi più o meno consistenti, soprattutto per i 5 stelle che hanno registrato una crescita di $\frac{1}{4}$ in un solo anno, ma che incidono poco a causa della pochezza dell'offerta numerica. In ambito extralberghiero a soffrire sono soprattutto i campeggi e villaggi con un calo di poco inferiore al 19%, mentre unica

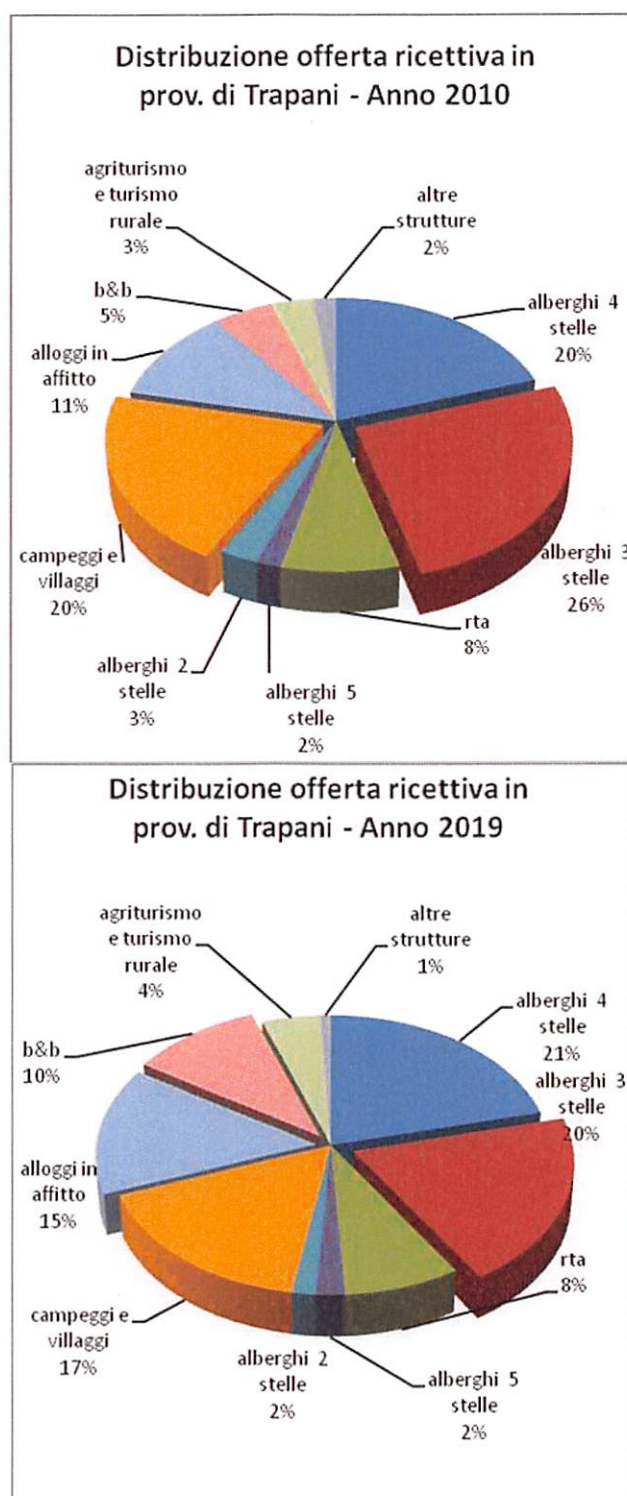
tipologia a brillare sono stati i b&b, cresciuti del 12,6%, nonostante un pesante andamento degli arrivi, diminuiti del 6%.

Territorialmente a subire i cali maggiori sono soprattutto i due territori che nel 2018, grazie ad incrementi straordinari, hanno consentito alla provincia di non affondare turisticamente, cioè Mazara del Vallo e Valderice, il primo con un calo delle presenze che sfiora i 2/3 di quelle del 2018, il secondo, uno dei primi 6 comuni della provincia per presenze, con un calo del 10% su base annua, ma che le consente di rimanere con l'80% di presenze in più rispetto al 2013. Tra i maggiori poli turistici a segnare cali sono S. Vito Lo Capo, principale polo d'attrazione del trapanese, che fa segnare un -2% e Castellammare del Golfo, con un -3,3%, mentre segnano incrementi vistosi Pantelleria (+20%), Trapani (+7%) ed Erice (+8,5%), seguiti a distanza da Favignana e Marsala (con incrementi tra il 2 e il 2,6%). Tra i restanti comuni, risulta particolarmente appesantito il trend dei comuni di Petrosino, Calatafimi Segesta, Custonaci e Paceco, con cali tra il 36% e il 12%, mentre fanno segnare incrementi vistosi Campobello di Mazara e Salemi, soprattutto il primo con un +62%. Castelvetro, che ricordiamo essere il primo territorio comunale che ha visto alcuni alberghi consorzarsi per attrarre un tour operator francese, è riuscito sorprendentemente a mantenere il livello di presenze del 2018, non grazie agli stranieri, ma all'incremento di italiani, arrivati a sfiorare le 170 mila presenze, anche se le presenze straniere rimangono nettamente più elevate con oltre 200 mila unità. In tutta la provincia il calo di italiani ha sfiorato le 100 mila unità, quasi tutte le nostre regioni di provenienza hanno registrato cali più o meno vistosi, soprattutto alcuni dei principali territori da cui arrivano i nostri turisti, cioè Sicilia, Lombardia, Piemonte e Veneto, incidendo sul trend per circa $\frac{3}{4}$ del totale, solo poche altre regioni hanno mantenuto il livello di presenze del 2018, in particolare Lazio e Campania. Per quel che riguarda le presenze di stranieri a segnare i cali più vistosi sono state proprio le nazioni da cui provengono maggiormente i turisti nella nostra provincia, cioè Francia, Germania e Paesi Bassi, mentre

evidenziano un crescente interesse paesi prima quasi del tutto indifferenti alle bellezze del nostro territorio, in particolare irlandesi (che hanno quasi triplicato le presenze, passando da poco più di 6 mila a 18 mila), russi (con un incremento di 1/3) e lituani (con un +160%) prima quasi del tutto sconosciuti. Tornano a crescere, infine, nonostante la conferma dell'annullamento dei voli per Birgi, quelle polacche e belghe (attorno al 10%).

Trend strutture ricettive per tipologia - anni 2010 - 2019





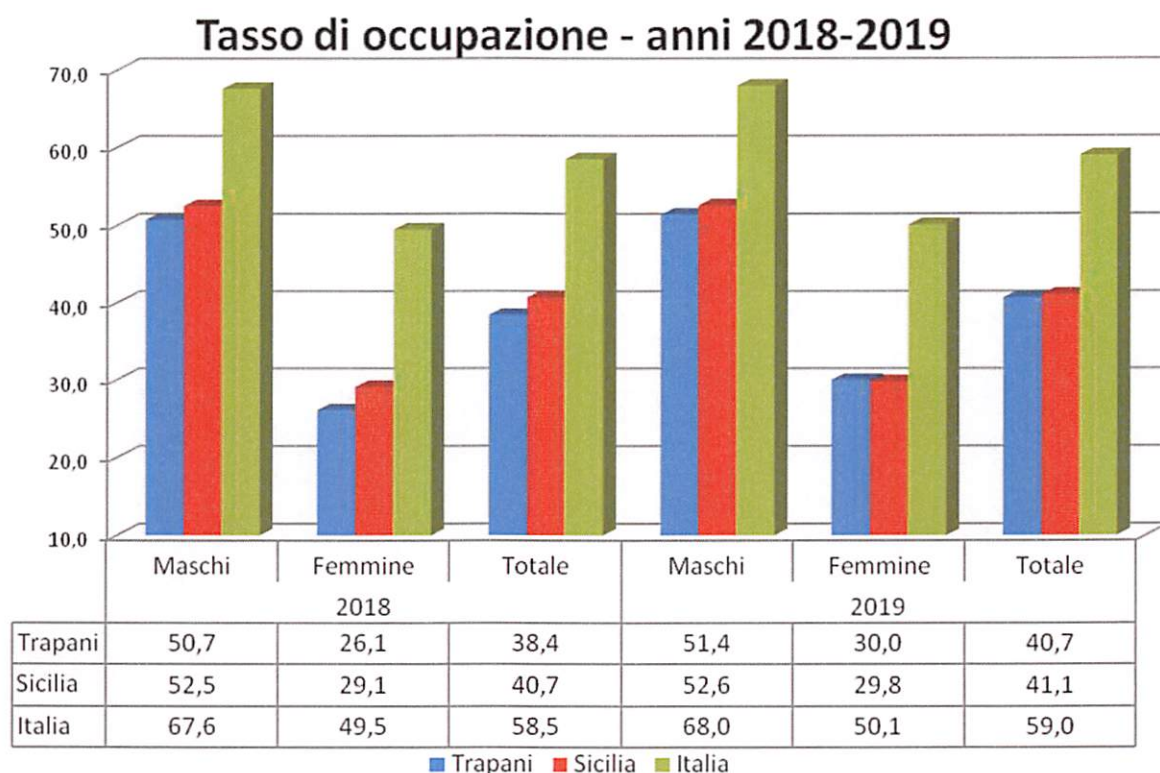
Occorre, inoltre, sottolineare che la crescita della capacità ricettiva della nostra provincia, dal 2010 al 2019, ha riguardato principalmente le strutture extralberghiere: gli alberghi complessivamente sono rimasti sostanzialmente immutati, sia come numero che come posti letto (meno di

200 per poco più di 16 mila posti letto), l'unica tipologia in netta crescita è stata quella dei 4 stelle (con una crescita superiore al 20%), mentre la capacità ricettiva extralberghiera è cresciuta di quasi $\frac{3}{4}$ numericamente e di poco meno di $\frac{1}{3}$ come letti offerti, avvicinandosi di molto con 14 mila 300 unità a quelli offerti dagli alberghi, soprattutto grazie alla spinta data dai b&b e dagli alloggi in affitto, cresciuti in 9 anni dell'85% circa come numero e del 140% dei posti letto i primi e del 50% i secondi.

Tali andamenti hanno profondamente mutato la composizione della nostra offerta ricettiva, riducendo quella alberghiera di medio basso livello a vantaggio di una di livello più elevato e di una tipologia extralberghiera basata su un rapporto qualità-prezzo elevato a fronte di un'offerta più semplice, spesso basata su un rapporto più familiare tra avventori e clienti.

IL MERCATO DEL LAVORO

Segna un'interessante inversione di tendenza, nel corso del 2019, il trend del mercato del lavoro trapanese, con una crescita degli occupati, rispetto all'anno precedente, del 4,6%, nettamente più elevata sia del dato regionale che di quello nazionale, cresciuti rispettivamente dello 0,1% e dello 0,6%. Ad influenzare tale evoluzione sono soprattutto le fasce più deboli, in particolare le donne, passate in maniera sorprendente dai 37 mila occupati del 2018 ai 42 mila del 2019 (un incremento del 15%) e i giovani della fascia 25-34 anni, mentre risulta stabile l'andamento di quello maschile. Trapani è una delle 3 province con Catania e Ragusa a segnare un trend fortemente positivo dell'occupazione in Sicilia, mentre tutte le altre registrano cali più o meno pesanti. Vale, inoltre, la pena evidenziare che, grazie all'ultimo forte aumento,

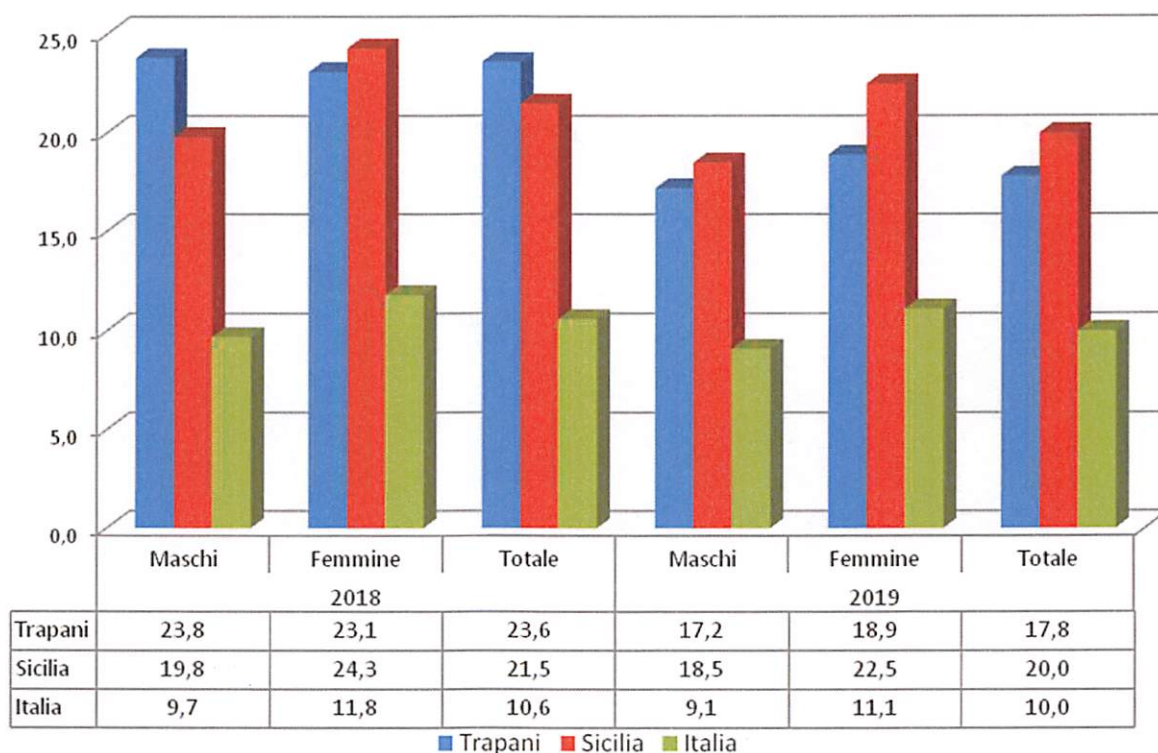


Trapani ha visto crescere il tasso di occupazione dal 38,4%, del 2018 al 40,7% dell'ultimo anno, grazie alla spinta di quello femminile cresciuto di 4 punti (dal 26,1 al 30%), lasciando in questo modo il triste primato di provincia con il più basso tasso di occupazione in Italia e mettendosi alle spalle ben 4 province siciliane, Palermo, Messina, Caltanissetta ed Enna. Le motivazioni di tale decisa crescita vanno ricercate, a nostro avviso, nel massiccio ingresso, nel 2019, nel mondo del lavoro in ambienti prettamente femminili, come l'insegnamento, e la sostituzione delle uscite con sempre più lavoratori part-time, dato questo confermato dall'incremento di occupati associato a una diminuzione delle ore lavorate per dipendente in tutte le fasce d'età tranne che in quella 55-64 anni.

Il netto incremento del tasso di occupazione trapanese ha ridotto il divario con le aree più ricche del paese, essendo passato dai circa 30 punti del 2018 ai 27 del 2019 e, se il tasso maschile trapanese (di poco superiore al 51%) è pari ai 3/4 di quello nazionale, quello femminile (del 30%) è pari al 50% del tasso medio delle regioni del Nord Italia e al 60% di quello medio nazionale (un bel balzo in avanti di circa 10 punti percentuali in un anno).

Settorialmente la crescita, come prevedibile, interessa soprattutto i servizi, ma un andamento piuttosto positivo fa registrare anche l'agricoltura, mentre fa segnare un andamento pesante l'industria in senso stretto. Interessante anche l'incremento occupazionale delle costruzioni, dopo anni piuttosto negativi.

Tasso di disoccupazione - Anni 2018-2019



Logica conseguenza dell'ottimo andamento del mercato del lavoro trapanese è il crollo del numero delle persone in cerca di occupazione, ben 9 mila in meno (da 34 a 25 mila in un anno), anche se sorprendentemente il calo interessa soprattutto gli uomini, essendo passati dai 22 mila del 2018 agli appena 15 mila del 2019, mentre le donne registrano un decremento di poco superiore al migliaio. Tale risultato pone la nostra provincia all'apice della graduatoria nazionale (-5,8 punti) per trend del tasso di disoccupazione, essendo passati dal 23,6% al 17,8%, calo che ha interessato in egual misura maschi e femmine, arrivati al 17,2% i primi e al 18,9% le seconde, nettamente al di sotto del tasso di occupazione siciliano e con un recupero sul tasso nazionale per sesso che oscilla tra il 20 e il 30%.

Tale risultato pone la nostra provincia all'apice della graduatoria nazionale (-5,8 punti) per riduzione del tasso di disoccupazione, essendo passati dal 23,6% al 17,8%, calo che ha interessato in egual misura maschi e femmine, arrivati al 17,2% i primi e al 18,9% le seconde, nettamente al di sotto di oltre 2 punti del tasso di disoccupazione siciliano e con un recupero sul tasso nazionale per sesso che oscilla tra il 20 e il 30%. Occorre, purtroppo, precisare che, se per le donne la riduzione delle disoccupate va ascritta alla rilevante crescita occupazionale, che ha inciso anche sulla riduzione delle inattive (passate da 91 a 86 mila unità), per gli uomini la fuoriuscita dalle Forze di lavoro, anche se da disoccupato, va attribuita, molto probabilmente, al nuovo strumento del reddito di cittadinanza che ha spinto molti di loro a non mettere più in atto alcun tentativo di ricerca di un'occupazione. Ciò è testimoniato dalla crescita esponenziale di ben 6 mila inattivi maschi, che fa il paio con la riduzione di pari livello dei maschi in cerca di occupazione.

Contesto interno

Le Risorse umane della Camera di Commercio

LA COMPOSIZIONE

Al 31 dicembre 2019 la struttura organizzativa dell'Ente può essere rappresentata come segue, facendo presente che nell'anno 2019 si è assistito al verificarsi di 1 pensionamento. Nell'annualità 2020 sono previsti 8 pensionamenti.

Le risorse umane

La composizione del personale per classi di età (2015-2019)

	2015	2016	2017	2018	2019
da 40 a 49 anni	11	7	7	4	3
da 50 a 59 anni	35	34	34	31	28
60 anni e oltre	16	15	9	10	13
Totale	62	56	50	45	44

La composizione del personale per anzianità di servizio (2015-2019)

	2015	2016	2017	2018	2019
da 6 a 10 anni	11	11	11	0	0
da 11 a 15 anni	1	0	0	11	11
da 16 a 20 anni	2	2	1	0	0
da 21 a 25 anni	4	4	3	4	3
da 26 a 30 anni	20	19	20	17	8
da 31 a 35 anni	21	20	15	4	13
36 anni e oltre	3	0	0	9	9
Totale	62	56	50	45	44



La composizione del personale per genere e categoria economica (31.12 di ogni anno)

	2015		2016		2017		2018		2019
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Dirigenti	0	3	0	3	0	3	0	3	0
Funzionario	19	8	15	8	11	7	10	4	9
Istruttore	9	12	8	11	8	10	8	9	8
Collaboratore (T.D.)	7	0	7	0	7	0	7	0	7
Ausiliario (T.D)	1	3	1	3	1	3	1	3	1
Totale	36	26	31	25	27	23	26	19	25

La composizione del personale per genere e livello di istruzione (31.12 di ogni anno)

	2015		2016		2017		2018		2019
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Scuola dell'obbligo	1	7	1	7	1	7	1	6	1
Diploma	29	13	25	12	23	10	23	7	23
Laurea	6	6	5	6	3	6	2	6	1
Totale	36	26	31	25	27	23	26	19	25

Le Linee Programmatiche per l'anno 2020

Come precedentemente spiegato nella premessa del documento, il contesto in continua evoluzione in cui si trova ad operare la Camera di Commercio di Trapani condiziona fortemente la programmazione, proprio nel momento in cui l'Ente si trova a ragionare sulle scelte strategiche da adottare.

La programmazione delle attività della Camera di Commercio di Trapani per l'annualità risulta fortemente influenzata da due fattori: da un lato dall'eventuale autorizzazione proveniente dal Ministero dello sviluppo economico dell'incremento del 50% del diritto annuale sulla base del programma pluriennale di riequilibrio finanziario, che consentirà di migliorare la gestione finanziaria dell'Ente e di destinare, inoltre, risorse economiche alle attività di promozione e supporto a beneficio del sistema imprenditoriale locale; dall'altro lato dal processo di accorpamento in atto con le Camere di Commercio di Agrigento e Caltanissetta che porterà a rivedere il quadro delle competenze e le funzioni che continuerà a svolgere, per effetto della costituzione del nuovo Ente, ma anche degli interventi normativi in atto.

Così come riscontrato nelle ultime tre annualità (2017 e 2019) e come già anticipato, lo scarso livello delle risorse economiche continuerà a rappresentare, anche per il 2020, l'elemento di maggiore criticità per la programmazione dell'Ente a fronte del quale risulta necessario razionalizzare e comprimere le varie iniziative e attività da realizzare.

In questo contesto, l'impegno dell'Ente sarà quello di colmare, almeno in parte, il gap di risorse economiche continuando a offrire al sistema imprenditoriale un prezioso supporto in termini di promozione così come citato dall'art. 2 della legge n. 580 del 1993, grazie anche all'ausilio del personale dell'Azienda Speciale Servizi alle Imprese.

Ciononostante l'Ente si impegnerà a perseguire gli indirizzi strategici prefissati per interpretare a pieno il suo ruolo di amministrazione al servizio

delle imprese e dei consumatori, pur nella consapevolezza che la sua realizzazione potrebbe essere compromessa o rinnovata dall'esito dei percorsi di accorpamento in atto.

La Camera di Commercio di Trapani cercherà di esplicitare anche per l'annualità 2020 i propri indirizzi strategici secondo il processo di pianificazione e controllo, avviato già a partire dal 2012, volto a condurre ad una chiara definizione delle strategie e alla conseguente gestione operativa per obiettivi.

Tale percorso si muove in risposta al del D.Lgs. 150/09 (recepito in alcuni suoi principi dalla L.R. n. 5 del 05.04.2011) sviluppato per favorire l'introduzione di un modello manageriale pubblico basato sulla responsabilizzazione, l'orientamento al risultato e la trasparenza delle azioni intraprese, portando ad avvalorare negli anni le logiche della Pianificazione e controllo proprie della cultura economico-aziendale anche all'interno della Pubblica Amministrazione.

Pertanto, per meglio rispondere a questa esigenza, la Camera di Commercio di Trapani ha definito la propria programmazione strategica ed economico-finanziaria mediante l'approccio metodologico della Balanced Scorecard (BSC).

Infatti la "Balanced Scorecard" costituisce uno strumento valido non solo per la misurazione delle performance, ma anche per la pianificazione, gestione e governo delle stesse, consentendo di:

- collegare la dimensione strategica con la gestione operativa
- garantire una gestione e misurazione della performance secondo una logica multidimensionale
- fornire o rappresentare uno strumento di rendicontazione sintetico e di immediata lettura e interpretazione

Il processo di implementazione della Balanced Scorecard si avvia pertanto con la definizione, per ciascuna area strategica definita nel periodo di mandato, degli obiettivi strategici misurabili e dei fattori critici di

successo al fine di individuare i punti su cui focalizzarsi nel medio-lungo periodo secondo le quattro prospettive di analisi specifiche dello strumento:

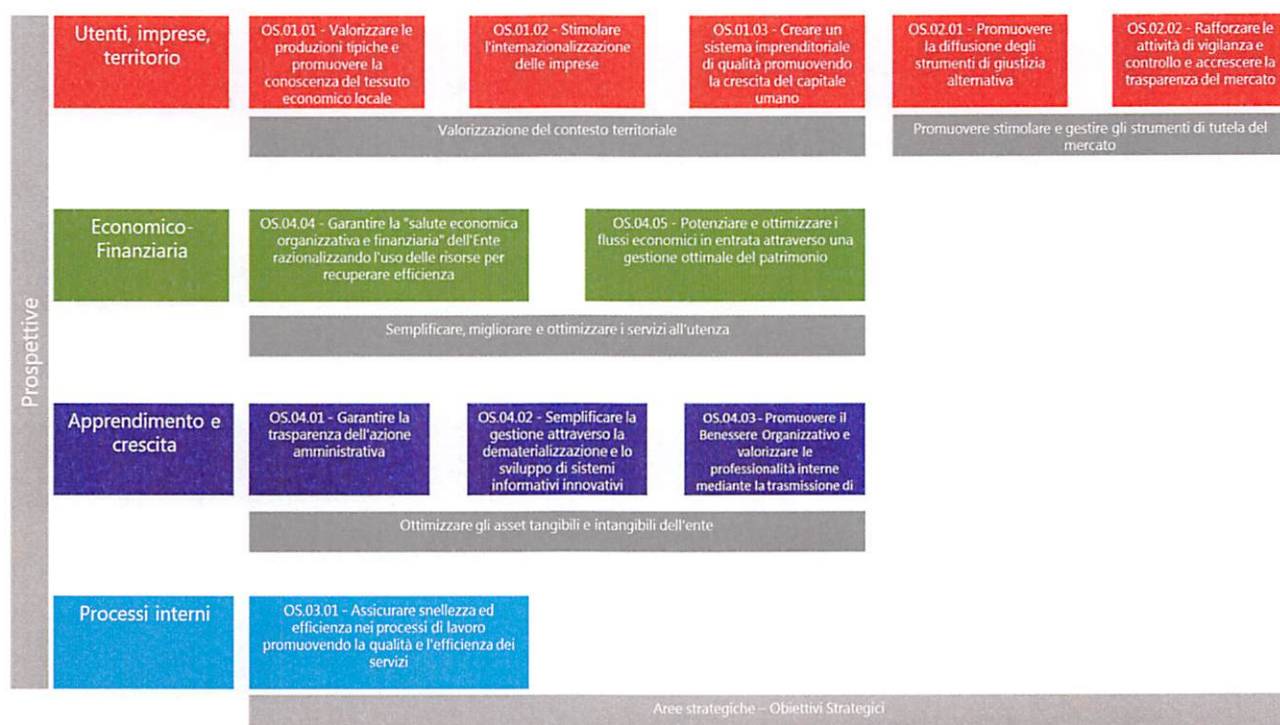
- **Utenti, Imprese e Territorio:** questa prospettiva è orientata a misurare il grado di soddisfazione delle imprese, delle associazioni di categoria e di tutti gli utenti in genere, valutando la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e di soddisfarli;
- **Processi Interni:** questa prospettiva è orientata a valutare il grado di efficienza ed efficacia col quale l'ente gestisce e controlla i processi interni, mirando all'ottimizzazione di quelli esistenti e alla definizione di processi attraverso cui perseguire gli obiettivi strategici;
- **Apprendimento e Crescita:** questa prospettiva è orientata a valutare il livello di valorizzazione delle potenzialità interne dell'amministrazione, investendo nella crescita del personale, in termini di competenze e motivazioni, nonché nel potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto;
- **Economico-Finanziario:** questa prospettiva è orientata a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio, fornendo servizi efficaci secondo livelli sostenibili di efficienza e perseguendo politiche di ottimizzazione delle risorse e contenimento dei costi.

È importante ricordare che nella programmazione pluriennale, e poi nella sua declinazione annuale, non è ricompresa solo l'attività promozionale, ma anche quella inerente i processi interni, i servizi anagrafici, gli investimenti, le risorse umane. Dimensioni la cui gestione assumerà carattere di strategicità al momento della costituzione del nuovo Ente camerale e a fronte soprattutto dell'elevato numero di pensionamenti a cui si è assistito nel corso degli ultimi due anni.

È necessario, quindi, presidiare le molteplici dimensioni sulla base delle quali può essere vista l'azione dell'ente: non solo i clienti, vale a dire i sistemi economici e le imprese, ma anche l'efficienza dei processi interni e la crescita delle risorse umane; infine, la dimensione economico-finanziaria,

dall'efficientamento dei processi, all'efficacia della spesa per gli interventi promozionali e dunque all'outcome generato.

Quindi, secondo la suddetta impostazione, le linee strategiche pluriennali, in continuità naturale con la programmazione di mandato, vengono ad articolarsi in obiettivi strategici di natura multidimensionale così come descritti nella Mappa Strategica di seguito riportata:



Premessa

I Progetti si collocano quindi nell'ambito delle quattro prospettive della Balanced Scorecard e delle linee programmatiche di mandato. In corso d'anno, in base agli esiti del percorso di accorpamento con le Camere di Agrigento e Caltanissetta, gli indirizzi strategici verranno ridefiniti dal Consiglio del nuovo Ente Camerale in modo da garantire coerenza con il nuovo contesto economico territoriale di riferimento.

Alla data di insediamento del nuovo Consiglio sarà dunque operativa la nuova Camera di Commercio con una struttura in grado di essere efficace ed efficiente da subito se e nella misura in cui il processo di accorpamento sarà accompagnato da una solerte attività di tutte le Camere volta ad analizzare punti di forza e punti di debolezza delle attuali strutture, con l'obiettivo di predisporre quanto necessario per addivenire ad una struttura unitaria il più efficiente possibile, riducendo al minimo i possibili disagi per l'utenza cui sono rivolti i servizi camerali.

Per questo motivo, come precedentemente anticipato, il presente documento denota carattere di provvisorietà dei contenuti ma garantisce allo stesso tempo, fin dove possibile, continuità alle strategie prefissate e perseguite nel corso del mandato. Inoltre, è necessario evidenziare la consapevolezza dell'ingente mole di lavoro che potrà derivare dal percorso di accorpamento in atto e delle ripercussioni gestionali per il personale in servizio molto ridotto che impatterà su tutte le aree dirigenziali dell'Ente.

Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi

Schede di dettaglio

OS.01.01 - Valorizzare le produzioni tipiche e promuovere la conoscenza del tessuto economico locale		
Obiettivo operativo	OP.01.01.01 - Riconoscimento della qualità e dell'integrità delle tipicità trapanesi, verificandone e proteggendone l'origine geografica	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Rispetto dei tempi di invio al Ministero dei piani di controllo per adeguamento alla struttura di controllo: OLIO	Invio della proposta del piano di controllo dell'olio al Ministero entro i termini previsti (Fonte Rilevazione CCIAA)	Entro 31/12/2020
Rispetto dei tempi di invio al Ministero dei piani di controllo per adeguamento alla struttura di controllo: CAPPERO	Invio della proposta del piano di controllo del capperò al Ministero entro i termini previsti (Fonte Rilevazione CCIAA)	Entro 31/12/2020
Rispetto dei tempi di invio al Ministero dei piani di controllo per adeguamento alla struttura di controllo: SALE	Invio della proposta del piano di controllo del sale al Ministero entro i termini previsti (Fonte Rilevazione CCIAA)	Entro 31/12/2020
Obiettivo operativo	OP.01.01.02 - Diffusione della conoscenza sull'andamento economico della provincia	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Realizzazione analisi congiunturali sulla situazione economica della provincia	Termine di realizzazione delle 2 analisi previste (Fonte Rilevazione CCIAA)	Entro 31/12/2020
OS.01.02 - Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese		
Obiettivo operativo	OP.01.02.01 - Promozione dell'internazionalizzazione attraverso la partecipazione delle imprese ad eventi di richiamo internazionale	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Rispetto dei tempi di risposta della e-mail nell'ambito del progetto SEI "Sostegno Export Italia"	Risposta alle email pervenute entro 3 giorni lavorativi / Totale email pervenute (Fonte Rilevazione CCIAA)	= 100,00 %
Gestione fan page siciliamoexpo per la pubblicazione dei contenuti relativi al progetto SEI	N. accessi alla pagina (Fonte Rilevazione CCIAA)	>= 50,00 N.
OS.01.03 - Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano		
Obiettivo operativo	OP.01.03.01 - Stimolare la diffusione della cultura e della pratica digitale nelle micro-piccole e medie imprese	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Tempestività di risposta della e-mail nell'ambito del progetto PID (20%)	Risposta alle e-mail pervenute entro 3 giorni lavorativi per il progetto PID / Totale email pervenute per il progetto PID (Fonte Rilevazione CCIAA)	= 100,00 %
Gestione fan page punto impresa digitale Trapani	N. accessi alla pagina per il progetto PID (Fonte Rilevazione CCIAA)	>= 50,00 N.
Realizzazione di momenti di formazione imprenditoriale e assistenza all'utenza tramite lo sportello FILO	N. utenti assistiti allo sportello FILO nell'anno (Fonte Rilevazione CCIAA)	>= 20,00 N.
Realizzazione di momenti di formazione imprenditoriale e assistenza all'utenza tramite lo sportello MICROWORK (utenti)	N. utenti assistiti allo sportello MICROWORK nell'anno (Fonte Rilevazione CCIAA)	>= 20,00 N.



OS.02.01 - Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa

Obiettivo operativo			OP.02.01.01 - Sensibilizzare l'utenza sull'utilizzo dello strumento conciliativo
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
Efficacia procedure ADR	N. procedure ADR concluse con esito positivo / N. totale procedure ADR concluse (Fonte Rilevazione CCIAA)	>= 20,00 %	
Aggiornamento schede mediatori formati	N. schede mediatori aggiornate / Totale mediatori iscritti all'elenco (Fonte Rilevazione CCIAA)	= 100,00 %	

OS.02.02 - Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato

Obiettivo operativo			OP.02.02.01 - Realizzazione dell'attività ispettiva con attenzione anche alla sicurezza prodotti
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
Volumi delle ispezioni-verifiche in materia di sicurezza dei prodotti	n. ispezioni-verifiche realizzate nell'anno X (sicurezza prodotti) (Fonte Eureka)	>= 2,00 N.	
Volumi delle verifiche su strumenti di pesatura	N. verifiche realizzate su strumenti di pesatura nell'anno X (Fonte Eureka)	>= 50,00 N.	
Volumi delle verifiche su strumenti di misurazione liquidi	n. verifiche realizzate su strumenti di misurazione liquidi diversi dall'acqua nell'anno X (Fonte Eureka)	>= 200,00 N.	

Obiettivo operativo			OP.02.02.02 - Tutela della fede pubblica e dei consumatori
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
Adempimento relativo alla pubblicazione dei protesti cambiari	N. protesti cambiari pubblicati presso il registro dei protesti / N. dei protesti cambiari inviati dagli ufficiali levatori (Fonte Rilevazione CCIAA)	>= 90,00 %	

OS.03.01 - Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi

Obiettivo operativo			OP.03.01.01 - Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	
Tempi medi di rilascio delle certificazioni per l'Esteri	Sommatoria giorni intercorrenti tra il rilascio delle certificazioni e la presentazione della documentazione / Totale certificazioni per l'estero rilasciate (Fonte Italiancom - Rilevazioni Interne)	<= 5,00 gg	
Tempi medi di istruttoria della liquidazione fatture passive	Sommatoria di giorni intercorrenti tra la protocollazione e l'emissione della determina di liquidazione / Totale fatture passive (Fonte Fonte Gedoc)	<= 25,00 gg	
Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione	Sommatori di giorni intercorrenti tra la determina di liquidazione e il pagamento della fattura / Totale fatture passive (Fonte Oracle)	<= 5,00 gg	
Tempi medi di incasso provvisori in entrata	Sommatoria di giorni intercorrenti per l'incasso a partire dalla data di comunicazione bancaria / N. comunicazioni bancarie (Fonte Oracle)	<= 30,00 gg	
Tempestività applicazione dei contratti al Personale del comparto dirigenziale (parte economica)	Giorni intercorrenti tra la pubblicazione del contratto sulla Gazzetta ufficiale e l'adeguamento dei contratti al Personale	<= 30,00 gg	

	del comparto dirigenziale (Fonte Rilevazione CCIAA)	
Tempestività pubblicazione on-line dei provvedimenti deliberativi e delle Determine del Segretario Generale e dei Dirigenti	Sommatoria di giorni intercorrenti tra l'adozione dell'atto e la sua pubblicazione on-line / Totale provvedimenti deliberativi e Determine del S.G. e dei Dirigenti (Fonte Rilevazione CCIAA)	< 4,00 gg
Tempestività della comunicazione dei provvedimenti deliberativi	Sommatoria di giorni intercorrenti tra l'adozione degli atti deliberativi di Giunta e Consiglio e la comunicazione a Ministero e/o Regione / N. totale atti deliberativi adottati (Fonte Gedoc)	<= 15,00 gg
Tasso evasione pratiche Registro imprese e Albo delle imprese artigiane	N. pratiche Registro imprese e Albo delle imprese artigiane evase / N. pratiche Registro imprese e Albo delle imprese artigiane ricevute (Fonte Infocamere)	>= 80,00 %

OS.04.01 - Garantire la trasparenza dell'azione amministrativa

Obiettivo operativo		OP.04.01.01 - Garantire l'effettiva accountability verso l'esterno
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Tempestività pubblicazione delle determinate nella Sezione "Contributi sussidi e vantaggi economici"	Sommatoria di giorni intercorrenti tra l'invio delle determinate e la pubblicazione on-line / Totale delle determinate (Fonte Rilevazione CCIAA)	<= 2,00 gg

Obiettivo operativo		OP.04.01.02 - Miglioramento accessibilità telematica: sviluppo di modalità innovative per la diffusione dei servizi camerali
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Capacità di risposta all'utenza	N. di risposte fornite all'utenza ai quesiti posti sul sito camerale / N. di quesiti posti dall'utenza tramite sito web istituzionale (Fonte Rilevazione CCIAA)	= 100,00 %

Obiettivo operativo		OP.04.01.03 - Pubblicare tempestivamente on-line strumenti di supporto e modulistica
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Diffusione guide operative per presentazione pratiche: attività regolamentate (Autoriparatori), Reg. imprese (proc. concorsuali) e deposito bilanci	Pubblicazione delle guide operative sul sito camerale (Fonte Rilevazione CCIAA)	Entro 30/06/2020
Pubblicazione elenco dei Periti e degli Esperti - Anno 2020	Pubblicazione sul sito camerale elenco dei Periti e degli Esperti per il 2020 (Fonte Rilevazione CCIAA)	Entro 31/12/2020

OS.04.02 - Semplificare la gestione attraverso la dematerializzazione e lo sviluppo di sistemi informativi innovativi

Obiettivo operativo		OP.04.02.02 - Miglioramento accessibilità telematica
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Grado di diffusione del sistema di firma digitale	N. CNS, business key, smart card rilasciate / N. CNS, business key, smart card richieste (Fonte Mico)	>= 90,00 %

Obiettivo operativo		OP.04.02.01 - Dematerializzazione delle procedure
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Grado di aggiornamento Albo on line	N. atti pubblicati nell'albo on-line / N. atti deliberati (Fonte Rilevazione Interna)	= 100,00 %



Camera di Commercio
Trapani

OS.04.03 - Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how

Obiettivo operativo			OP.04.03.01 - Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale		
Indicatore		Algoritmo		Target 2020	
Livello di realizzazione delle attività connesse ai nuovi adempimenti privacy		N. attività realizzate per l'adeguamento alla nuova normativa privacy / N. attività previste per l'adeguamento alla nuova normativa privacy (Fonte Rilevazione CCIAA)		= 100,00 %	
Realizzazione delle attività di formazione connesse ai nuovi adempimenti privacy		N. iniziative di formazione-aggiornamento su nuova normativa privacy realizzate (Fonte Rilevazione CCIAA)		> = 2,00 N.	

OS.04.04 - Garantire la "salute economica organizzativa e finanziaria" dell'Ente razionalizzando l'uso delle risorse per recuperare efficienza

Obiettivo operativo			OP.04.04.01 - Garantire la "salute economica organizzativa" dell'Ente		
Indicatore		Algoritmo		Target 2020	
Incidenza dei costi del Personale sugli Oneri Correnti		Costo del personale anno n / Totale Oneri Correnti anno n (Fonte Bilancio camerale)		< = 30,00 %	

Obiettivo operativo			OP.04.04.02 - Razionalizzazione dell'uso delle risorse economiche e patrimoniali per efficientare la gestione economica		
Indicatore		Algoritmo		Target 2020	
Efficienza approvvigionamento beni e servizi		Oneri per approvvigionamento beni e servizi anno n / Oneri per approvvigionamento beni e servizi anno n-1 (Fonte Oracle)		< = 100,00 %	

OS.04.05 - Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio

Obiettivo operativo			OP.04.05.01 - Aumentare il livello di riscossione del Diritto Annuale		
Indicatore		Algoritmo		Target 2020	
Monitoraggio degli sgravi sui ruoli del Diritto Annuale con relativo monitoraggio delle cause alla base dello sgravio		Data di realizzazione di un report sulle cause dello sgravio (Fonte Rilevazione CCIAA)		Entro 31/12/2020	
Emissione del ruolo (2017)		Data di emissione del ruolo 2017 (Fonte Rilevazione CCIAA)		Entro 31/12/2020	



IL PRESIDENTE
(Comm. Giuseppe Pace)