



**Piano degli Indicatori
e dei
Risultati Attesi di Bilancio

Anno 2018**



Sommario

Premessa	3
1.- Analisi del contesto di riferimento	5
Il contesto esterno.....	5
Il contesto normativo	12
Il contesto interno	14
2.- La Strategia della Camera di commercio di Trapani.....	20
La Mappa Strategica	20
3. Missioni.....	23
Missione 011 - Competitività e sviluppo delle Imprese	23
Missione 012 - Regolazione dei mercati.....	31
Missione 016 - Commercio Internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo	37
Missione 032 - Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche.....	40



Premessa

Il presente documento, allegato al Bilancio di previsione 2018, presenta il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio della Camera di commercio di Trapani redatto ai sensi dell'art. 19 del Dlgs 91/2011 e secondo le Linee Guida definite con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri in data 18 settembre 2012, i cui contenuti sono stati declinati per le Camere di Commercio dalla Circolare Ministero dello Sviluppo Economico del 12.09.2013.

Il Piano, con valenza programmatica triennale, coerentemente con i programmi di Bilancio, presenta gli obiettivi che l'amministrazione intende perseguire nel triennio di riferimento, 2018-2020, ed è coerente sia in termini di metodologia che di contenuti con il ciclo di gestione della performance implementato all'interno dell'Ente, e quindi con gli obiettivi e gli indicatori posti in essere. A tal riguardo si precisa che l'Ente a partire dal 2012 ha implementato un Ciclo della performance basato sulla metodologia Balanced Scorecard che consente di coniugare la dimensione strategica con quella operativa, traducendo la strategia in azioni, e di indagare la performance nella sua multidimensionalità.

Il processo di implementazione della Balanced Scorecard parte dalla definizione delle linee strategiche da intraprendere nel medio-lungo periodo, per poi procedere ad individuare, per ciascuna di esse gli obiettivi strategici misurabili e i fattori critici di successo al fine di individuare i punti su cui focalizzarsi nel medio-lungo periodo.

Al fine di declinare le proprie aree strategiche in obiettivi strategici, la Camera di commercio di Trapani, ha individuato quattro prospettive di performance. Le stesse, si presentano come gli ambiti sui quali orientare l'azione camerale nel rispetto della multidimensionalità della stessa. Le prospettive, di seguito descritte, inoltre forniscono la base di articolazione della mappa strategica di seguito proposta.

Tessuto economico locale: prospettiva orientata a misurare il grado di soddisfazione del tessuto economico-sociale, valutando la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e degli utenti al fine di garantire la piena soddisfazione delle esigenze e delle aspettative.

Processi Interni: Prospettiva orientata ad individuare il grado di efficienza ed efficacia con il quale l'ente gestisce e controlla i processi interni mediante l'ottimizzazione di quelli esistenti ed alla definizione di processi attraverso i quali perseguire gli obiettivi strategici.

Innovazione, Crescita e Apprendimento: prospettiva volta alla valorizzazione delle potenzialità interne dell'ente per una crescita del personale in termini di competenze e motivazione nonché al potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto.

Economico-Finanziaria: prospettiva orientata al monitoraggio degli aspetti economico-finanziari in relazione alla programmazione strategica volta, quindi, a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio.



Pertanto, il documento, nella sua dimensione principale, coerentemente alle suddette linee guida, illustra gli obiettivi e le azioni, già individuati in sede di Relazione Previsionale e Programmatica 2018 in relazione alle linee strategiche definite in sede di approvazione del programma di mandato, riclassificati sulla base delle missioni e dei programmi definiti con la circolare n. 148213 del 12 settembre 2013, esponendo tali contenuti in termini di schede di performance articolate per Missione e Programma di Spesa, Obiettivo da Mappa Strategica, Indicatori, Target, Risorse Economiche, ecc.

1.- Analisi del contesto di riferimento

La Camera di commercio di Trapani, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri Stakeholder riconosce come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni l'analisi del contesto.

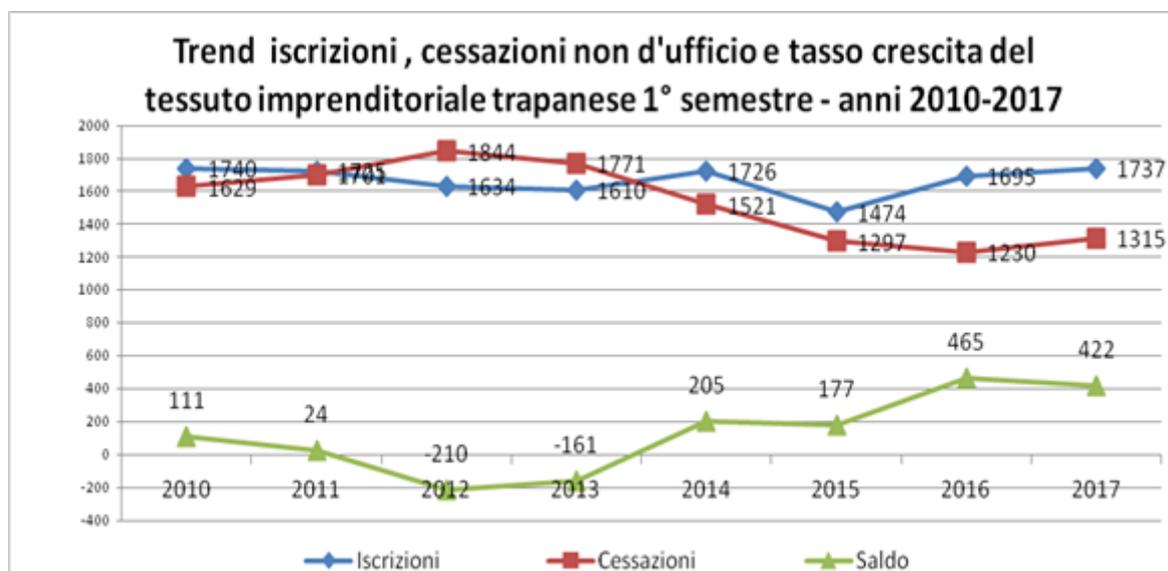
L'analisi del contesto consente di descrivere tutte le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si sviluppa l'azione della Camera di commercio di Trapani, variabili che possono collocarsi sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione stessa al fine di catturare le possibili minacce, dando la possibilità di ideare strategie che riescano a trasformarle in opportunità.

Al fine, quindi, di contestualizzare nelle dimensioni spazio-temporali gli indirizzi di mandato la Camera di Commercio ha provveduto ad articolare con riferimento all'anno 2017 la suddetta analisi in relazione al contesto socio-economico e al contesto interno.

Il contesto esterno

I dati relativi al primo semestre del 2017 confermano i segnali positivi in atto dal 2014, anche se in leggera attenuazione rispetto a quanto accaduto nell'analogo periodo dello scorso anno.

In particolare, nel 2017 è proseguita la crescita sostenuta a livello imprenditoriale (il saldo della nati-mortalità è stato dello +0,92% su base annua), ma purtroppo in lieve calo rispetto al + 1% del 2016: l'incremento numerico continua ad essere piuttosto consistente, con un + 422 imprese, lievemente al di sotto delle 465 dell'analogo periodo dello scorso anno, trend che comunque pone la nostra provincia ai primi 25 posti della graduatoria nazionale delle province per tasso di crescita imprenditoriale, e ci distanzia notevolmente dai tassi di crescita nazionale (+0,33%) e siciliano (+0,77%).





L'analisi evidenzia il ruolo determinante del trend crescente, in atto dal 2015, delle iscrizioni, ormai arrivate ai livelli più alti nel periodo in considerazione, facendo risaltare una crescente partecipazione imprenditoriale, in netto aumento sia rispetto all'anno precedente ma ancor di più nei confronti del 2015, anno in cui la voglia di fare impresa aveva toccato i livelli più bassi dal 2000, con appena 1.474 iscrizioni. Il dato negativo che emerge dalla lettura dei dati è dato dall'innalzamento perentorio del numero di cessazioni, pari a 1.315 unità, ad un livello più elevato anche del 2015, anche se ancora ben distanti dai record negativi registrati fino al 2014. Tale innalzamento ha portato a ridurre la forbice del saldo imprenditoriale rispetto all'ultimo anno (+422 imprese, come abbiamo visto, rispetto alle 465 del 2016).

Le imprese registrate in provincia di Trapani, al 30 giugno 2017, risultano essere 46.328 (a fine giugno dello scorso anno erano 45.846), mentre le attive sono 38.788 (pari all'84% di quelle iscritte, dato nettamente superiore rispetto alla media regionale che si ferma all'80% delle registrate e in linea con il dato nazionale).

Tra i settori che più hanno contribuito alla dinamica imprenditoriale vanno evidenziati, ancora una volta, il turismo, ma con una crescita annua di poco superiore al 4%, nettamente al di sotto, però, di quanto registrato negli ultimi anni, e, tra i servizi alle persone, le attività artistiche e di intrattenimento, soprattutto grazie alla spinta delle attività legate alle scommesse, e le attività ricreative e di divertimento (che giustificano quasi totalmente la crescita del comparto), la sanità privata e l'assistenza sociale, grazie all'enorme crescita di attività imprenditoriali legate alla nascita di strutture per anziani e disabili (con variazioni che oscillano tra il 5% e il 6%, anche se numericamente meno importanti del comparto turistico). Altro settore con crescite rilevanti attorno al 6% è quello delle attività immobiliari (a riprova dell'effetto trainante per altri comparti da parte del turismo), mentre fanno registrare una sostanziale stabilità quelle finanziarie e assicurative, fin qui piuttosto vivaci.

Sembra già un passo avanti la sostanziale stabilità delle costruzioni e dell'estrazione di minerali di cava, settori che ancora lo scorso anno segnavano pesanti arretramenti, a dimostrazione della fatica ad uscire dalla crisi in cui sono piombati da un po' di tempo. Evidenzia un trend finalmente positivo, invece, il commercio, con un incremento che sfiora il punto percentuale, mentre risulta ancora appesantito il trend delle attività manifatturiere, in calo su base annua dello 0,7%, nonostante la spinta delle industrie alimentari cresciute dell'1,4%.



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 primo semestre 2017 evidenzia alcuni fenomeni degni di nota, perché da essi sembra dipendere sempre più l'evoluzione della base imprenditoriale: un contributo fondamentale alla crescita del nostro tessuto produttivo viene dall'imprenditoria straniera, con 104 imprenditori in più in un solo anno (variazione del +4%) grazie al contributo fondamentale fornito da Tunisia, Cina, Bangladesh e Pakistan, che contribuiscono al trend per quasi il 70%, in particolare nel commercio, ma anche in agricoltura e nelle costruzioni. Altrettanto positiva la tendenza relativa alle imprese femminili, il cui saldo della nati-mortalità ha prodotto un incremento di 146 unità, con 559 iscrizioni (quasi quante quelle registrate nei primi nove mesi del 2015 e ancor di più dello scorso anno) e appena 413 cessazioni, portando il numero delle imprese condotte da donne, al 30 giugno 2017, a 11.966 unità. Sostanzialmente in linea con il dato dello scorso anno, dopo i pesanti cali degli ultimi anni, il trend relativo ai giovani imprenditori (al di sotto dei 30 anni), essendo passati dai 3.221 dello scorso anno ai 3.219 di quest'anno, mentre non conosce soste il pesante trend negativo della classe di età superiore (da 30 a 49 anni), avendo fatto segnare una perdita di 850 imprenditori, addirittura in crescita rispetto ai 617 in meno dello scorso anno. Discorso diverso va fatto per le classi di età superiore, cresciute di circa 1.100 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% dell'intero contesto aziendale trapanese, più elevata sia della media regionale che di quella nazionale (rispettivamente dell'12% e del 13%).

Per quel che riguarda la forma giuridica, a conferma di un dato ormai strutturale, anche nel primo semestre del 2017 oltre i 2/3 del saldo complessivo è costituito da società di capitali (320 imprese in più – il 68% dell'incremento imprenditoriale registrato nel periodo). Si conferma anche in questo scorcio d'anno la tendenza, già manifestatasi nel 2016, di una crescita delle imprese individuali, dopo tantissimi anni, che, con una variazione dello 0,5%, hanno contribuito all'altro terzo del saldo. Sostanzialmente stabili sia le società di persone che le altre forme. Tali andamenti hanno fatto sì che le società di capitale pesino sempre di più, rappresentando ormai il 18% delle imprese trapanesi (erano meno della metà 13 anni fa).

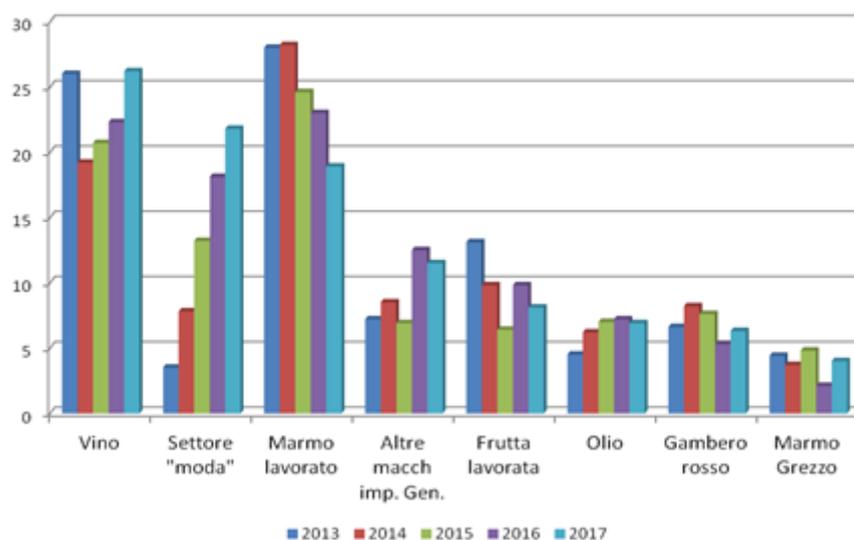
Un ultimo aspetto negativo che vale la pena evidenziare riguarda la continua fuoriuscita di imprese artigiane, tendenza negativa in atto dal 2011, che ha portato il loro numero complessivo al di sotto delle 7.000 unità, (va ricordato che nel 2008 erano poco meno di 8.000, mentre al 30 giugno di quest'anno sono esattamente 6.929, quindi oltre 1.000 in meno in appena 9 anni). Settorialmente,

il demerito di tale andamento va attribuito quasi in toto ai due settori principali, cioè alle costruzioni e al manifatturiero, che da sole pesano per l'82% sul saldo negativo.

Per quel che riguarda il commercio estero, Nel primo semestre del 2017, le vendite all'estero hanno fatto registrare nel complesso una accelerazione rispetto a quanto accaduto nell'analogo periodo dello scorso anno, con un incremento del 3,7%. La crescita continua delle esportazioni degli ultimi 3 anni ha portato a superare i 130 milioni di euro di controvalore, mettendosi in questo modo definitivamente alle spalle il pessimo andamento del 2014, che aveva ridotto di circa 11 milioni il controvalore esportato, rispetto all'anno precedente.

Tale tendenza positiva risulta influenzata dal buon andamento di alcune delle tipologie merceologiche più vendute: soprattutto il vino, ma anche il gambero di Mazara per l'agroalimentare (anche se nel primo caso si tratta di una prosecuzione del trend positivo del 2014, mentre per il secondo di un'inversione di tendenza tanto attesa, rispetto agli ultimi 3 pesanti anni che avevano prodotto un più che un dimezzamento delle vendite), il settore della moda (soprattutto borse, pelletteria e calzature, mentre l'abbigliamento ha segnato un primo inatteso stop), cresciute in soli 4 anni del 830%, arrivando a diventare, con circa 22 milioni di euro, il 3° prodotto più venduto all'estero dalle nostre imprese e finalmente il marmo grezzo. Di contro, la nostra bilancia commerciale risulta appesantita dal continuo calo del settore del marmo lavorato, e dall'inversione di tendenza registrata da numerose voci merceologiche dell'agroalimentare e dalle altre macchine di impiego generale.

**Trend controvalore dell'export per settore -
1° Semestre anni 2013 - 2017**





Il settore vinicolo ha registrato, dopo il tonfo del 2014, anno in cui ha perso più di 1/4 del controvalore dell'export (passando da 26 a 19 milioni di euro, a causa della scomparsa dei 5,5 milioni di acquisti spagnoli) una lenta ma progressiva ripresa in questi ultimi anni, culminata nella crescita, rispetto all'analogo periodo del 2016, di ben il 17% delle vendite nel primo semestre di quest'anno, arrivate a superare i 26 milioni di euro. Tale andamento risulta positivamente influenzato da alcuni tradizionali acquirenti di vino trapanese, in primis il Giappone, che, con un incremento record rispetto allo scorso anno del 63%, ha quasi totalmente recuperato il tonfo del 2016, seguito dalla Svezia, che con un incremento del 57% e un controvalore di 2,5 milioni di euro, ha ormai raggiunto e superato i livelli record dei primi anni 2000, e dal Regno Unito, che, con una crescita del 45%, ha interrotto il trend discendente degli ultimi due anni, arrivando a superare 1,8 milioni di euro, ma anche da uno dei mercati che sembravano ormai persi, cioè la Francia, che ha praticamente raddoppiato gli acquisti di vino trapanese, arrivando a superare i 2,2 milioni di euro. Buoni andamenti fanno segnare anche le esportazioni verso la Germania, secondo mercato di sbocco dei nostri vini, che ha, con oltre 4 milioni di controvalore in un semestre, toccato livelli record mai raggiunti prima, così come mostrano interesse crescente verso i nostri prodotti Cina, Belgio, Danimarca, seppur a livelli ancora abbastanza modesti (tutti nettamente al di sotto del milione di euro).

All'opposto fanno segnare cali abbastanza significativi ma non sufficienti a contrastare gli incrementi appena descritti Regno Unito e soprattutto Stati Uniti, che ricordiamo essere il principale mercato di sbocco dei nostri vini e non solo di quelli: per entrambi, pur se con peso diverso, il calo è stato superiore al 10% (il 13% per la Svizzera, l'11% per gli Stati Uniti), consentendo al paese d'oltreoceano di mantenere, con 4,6 milioni di euro, la prima posizione negli acquisti di vino trapanese, anche se ormai è incalzato dalla Germania, con 4,1 milioni di euro. Nella graduatoria dei principali acquirenti, si posizionano al terzo e quarto posto, grazie ai notevoli balzi in avanti di questo semestre, la Svezia, con 2,5 milioni, e la Francia, con 2,2 milioni, seguiti da Regno Unito e Giappone, con 1,8 milioni di euro.

Fa segnare un notevole passo in avanti, nel periodo in questione, anche l'export di gambero mazarese (+21% rispetto all'analogo periodo dello scorso anno), passato da 5,2 a 6,2 milioni di euro, che sembra finalmente avviarsi ad uscire dalla crisi piuttosto pesante che, tranne per una breve parentesi, lo attanaglia da una decina di anni, a causa della scarsità di acquirenti, essendo venduto per la stragrande maggioranza alla Spagna (scomparsi nel tempo prima, all'inizio degli anni 2000, i clienti nipponici e successivamente, nel 2013, gli ellenici). L'export di gambero nostrano risulta, infatti, sospinto dal ritorno di interesse della Spagna, con un incremento degli



acquisti del 10%, pari a 5,2 milioni di euro, e dal coinvolgimento di paesi nuovi, come la Francia, la Svizzera, con acquisti purtroppo ancora piuttosto modesti.

A sostenere le esportazioni trapanesi sono stati, come detto, anche tutta una serie di prodotti non food, a cominciare dal settore della moda, probabilmente legata all'e-commerce, cioè gli "articoli di abbigliamento", la "pelletteria e le borse" e le "calzature", e il marmo grezzo: le vendite all'estero di quest'ultima voce merceologica, nonostante risulti condizionata dalla scarsità di mercati di sbocco (essendo la nostra merce comperata unicamente da due paesi, l'India e l'Egitto, di cui quest'ultimo in perenne crisi, avendo quasi dimezzato gli acquisti nell'ultimo anno) sono cresciute dell'87% rispetto al 2016, passando da 2,1 a 4 milioni di euro, anche se risultano ancora nettamente al disotto dei livelli di vendita del periodo 2011-2015. Ciò è stato possibile grazie al netto recupero delle vendite di maggior peso verso l'India, essendo praticamente triplicate, passando da 1,1 milioni di euro del 2016 a 3,2 milioni di euro dell'analogo periodo del 2017.

Non conosce soste nel complesso la crescita dell'export del settore moda, cioè gli "articoli di abbigliamento", la "pelletteria e le borse" e le "calzature", avendo fatto segnare un incremento, rispetto all'analogo periodo dello scorso anno, di poco superiore al 20%, superando i 22 milioni di vendite all'estero in un semestre. In realtà, incomincia ad intravedersi qualche timido segnale di crisi, essendo il risultato complessivo frutto di un continuo incremento della vendita della principale tipologia merceologica, cioè borse e pelletteria (cresciute di quasi il 50%, così da superare la soglia dei 10 milioni di euro di controvalore) e delle calzature, che, con un incremento del 20%, hanno nel semestre in questione superato i 4 milioni di euro di export, ma anche di una battuta d'arresto degli articoli di abbigliamento, essendo l'export diminuito del 5%.

Complessivamente il settore è divenuto il secondo in provincia per controvalore delle esportazioni, arrivate a superare i 22 milioni di euro (6,5 l'abbigliamento, 10,4 la pelletteria le borse, 4,2 le calzature e 1 la maglieria), diventando un vero fenomeno economico provinciale, essendo quasi inesistente appena 7 anni fa (il controvalore dell'export era inferiore a 700 mila euro). Tali vendite sono indirizzate in prevalenza verso l'estremo oriente (Hong Kong per tutte le tipologie merceologiche, primo mercato di sbocco con il 56% di quota di mercato e ben 12,3 milioni di euro di controvalore, e Singapore, soprattutto per la pelletteria e le borse, con oltre 3,1 milioni di euro di controvalore). Una quota sempre più consistente, circa il 13% del totale, prende la strada del Sol Levante, cioè di Cina e Giappone, ma soprattutto Corea del Sud. Purtroppo sembra scemato l'interesse fin qui manifestato, soprattutto per pelletteria e borse e calzature, da parte degli Stati Uniti, essendosi più che dimezzati, in questo primo semestre, gli acquisti dei nostri prodotti.

Vale, infine, la pena evidenziare che un'analoga crescita ha riguardato le importazioni degli stessi prodotti, provenienti soprattutto dalla Francia (oltre il 70% della merce arriva da oltralpe) ma



anche da Paesi Bassi, Belgio, Croazia e Germania, mentre non accenna a riprendersi l'import dal Regno Unito, il cui controvalore nel 1° semestre di due anni fa era di ben 3 milioni di euro, pari a poco meno di ¼ degli acquisti trapanesi.

Purtroppo alcuni comparti evidenziano crisi profonde da cui faticano ad uscire, troppo condizionati dalla mancanza di mercati di sbocco: tra questi, quello che sembra attanagliato dalla una fase recessiva più pesante è senz'altro quello del marmo lavorato, che ha segnato, rispetto al primo semestre 2016, un arretramento del 18% (oltre 4 milioni di euro la perdita, che ha ridotto le vendite da 23 a poco meno di 19 milioni di euro), e che trova origine soprattutto dal crollo senza interruzioni degli acquisti da parte del principale acquirente, cioè l'Arabia Saudita, che ha accentuato le perdite degli ultimi anni con un calo di un terzo del loro valore, portando il controvalore dell'ammontare esportato dalle nostre imprese dai quasi 14 milioni del 2013 ai 5 milioni di quest'anno (la perdita complessiva nei 4 anni è quindi di ben 2/3).

Anche quello che è diventato il principale mercato di sbocco del nostro marmo lavorato, cioè il Marocco, ha fatto segnare un calo del 4%, riducendo il controvalore degli acquisti di marmo trapanese a 7,2 milioni di euro, mentre segnano pesanti arretramenti sia gli emirati Arabi (superiore al 50% la riduzione) che il Qatar (meno 37%), portando il controvalore dei loro acquisti al di sotto del milione di euro. Gli unici paesi che continuano a manifestare un interesse verso il nostro prodotto sono il Kuwait, con quasi 2,5 milioni di euro di acquisti, in crescita rispetto all'analogo periodo del 2016 del 18%, e l'Algeria, che stenta, però, a spiccare il volo, rimanendo il controvalore al disotto del milione di euro.

Anche il comparto della frutta e degli ortaggi lavorati e conservati, dopo il netto recupero di vendite all'estero dello scorso anno di oltre il 50%, ha segnato un netto passo indietro, con un calo dell'export del 17%, portando il controvalore a poco più di 8 milioni di euro. Tale andamento risulta negativamente influenzato dallo scarso interesse, tranne qualche eccezione, mostrato, nel corso di questo semestre, dagli acquirenti statunitensi nei confronti dei nostri prodotti, insufficiente attrattiva che ha prodotto, in questo caso, una riduzione di un terzo dell'export della frutta lavorata e conservata verso gli Stati Uniti, passato da 3,7 a 2,5 milioni di euro. Pesante anche l'andamento delle vendite verso Regno Unito e Germania, gli altri due principali mercati di sbocco, con cali rispettivamente del 13% e del 30%, mentre l'unico segnale positivo riguarda il Canada, che, con una crescita notevole, oltre che inaspettata, del 68% degli acquisti dei nostri prodotti, ha mitigato in parte l'andamento disastroso del comparto.

Altra tipologia merceologica che ha segnato un arretramento delle esportazioni trapanesi sono le "altre macchine di impiego generale", con una riduzione, rispetto allo stesso periodo del 2016, di quasi il 10%, passando da 12,5 a 11,5 milioni di euro, interrompendo una crescita esponenziale

che, tranne qualche rara eccezione, durava dal 2010, e che ha portato il comparto a ridosso delle 3 tipologie di merci più vendute all'estero dalla nostra provincia. Se la perdita risulta abbastanza contenuta lo si deve alla capacità delle imprese del settore di trovare sempre nuovi mercati, sostituendo paesi acquirenti storici come Danimarca (ex primo mercato di sbocco con 2,7 milioni di euro), Germania, Paesi Bassi, Norvegia e Romania, con Finlandia (primo acquirente con 4,2 milioni di euro e una quota di mercato del 37%), Russia e Brasile.

Anche l'export oleario ha fatto segnare una piccola riduzione del 4% nel semestre in questione, posizionandosi poco al di sotto dei 7 milioni di euro di controvalore, rimanendo condizionato pesantemente dalla scarsità dei mercati di sbocco: infatti, nonostante la richiesta costante da parte del mercato statunitense, che non subisce ripercussioni dall'alternanza delle annate produttive rivolgendosi continuamente al nostro prodotto, tranne qualche rara eccezione, e che ha fatto segnare una crescita del 15% nel semestre in questione, superando i 5,5 milioni di euro di controvalore, l'altro principale mercato di sbocco, cioè il Canada, ha ridotto di $\frac{3}{4}$ gli acquisti di olio trapanese, passando da 1 a 0,2 milioni di euro e contribuendo in modo determinante al passivo totale. Pur mantenendo il livello di export, non riusciamo a sfondare sul mercato nipponico, che rimane, assieme ai due nordamericani, uno dei pochi paesi interessati al nostro olio.

Il contesto normativo

Le Camere di Commercio si trovano ad operare in un quadro giuridico caratterizzato da una copiosa ed eterogenea produzione normativa, che ha risentito sia del clima di forte incertezza politica, sia della crisi economica e finanziaria, che si è progressivamente intensificata negli ultimi anni.

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 del 11 agosto 2014, in cui ha trovato definitiva conferma la riduzione del diritto annuale che per il 2018, ormai a regime, sarà pari al 50%. Il Diritto annuo 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. Ciò condiziona fortemente la



programmazione futura, proprio nel momento in cui l'Ente si trova a ragionare sulle scelte strategiche da adottare nella nuova annualità.

L'esigenza di perseguire una ricerca costante di economicità, efficacia ed efficienza dell'azione della Camera di commercio ha ormai posto come indifferibile la necessità di aumentare l'ambito dimensionale, in termini di imprese iscritte, per conseguire economie di scala. La naturale conseguenza è l'accorpamento con le Camere di commercio di Agrigento e Caltanissetta, così come espresso con atto n. 60 del 04 dicembre 2014 dalla Giunta camerale di Trapani al Consiglio l'intento di attivare il percorso nei tempi più rapidi possibili. Il Consiglio nella riunione del 15 dicembre 2014 ha confermato l'intenzione di proporre al Ministero dello Sviluppo Economico l'accorpamento delle tre circoscrizioni territoriali, dando pertanto avvio al processo di aggregazione dei tre Enti camerali tuttora in atto.

L'operazione di accorpamento è la testimonianza concreta di come le Camere, con efficienza ed efficacia, abbiano la volontà di riformarsi nei fatti, senza alcuna autoreferenzialità ma guardando al bene dei territori e delle imprese, con l'obiettivo unico di migliorare il servizio reso dagli Enti camerali alle imprese del territorio.

Un ulteriore forte ostacolo è rappresentato dalle limitazioni della spesa relative ai consumi intermedi che non si traducono, tuttavia, in un miglioramento dei saldi di bilancio dovendosi procedere, nella maggior parte dei casi, al riversamento al bilancio dello Stato delle economie prodotte e dalle limitazioni alle assunzioni di personale e all'utilizzo di forme flessibile di lavoro.

A queste si aggiungono, con forte impatto sull'azione camerale soprattutto in termini assorbimento di risorse umane, la normativa in materia di trasparenza e anticorruzione e in tema di adempimenti richiesti ai fini dell'armonizzazione dei sistemi contabili delle pubbliche amministrazioni (ai sensi dell'art. 2 della L. 196/2009, cui è stata data attuazione con D. Lgs. 31 maggio 2011, n. 91 che impone, fin dalla predisposizione del bilancio di previsione per l'esercizio 2014, una serie di adempimenti aggiuntivi precisati con nota del Ministero dello Sviluppo Economico n. 148123 del 12 settembre 2013).

Molteplici sono state inoltre le novità normative su altri ambiti camerali. Tra queste, il decreto-legge 21 giugno 2013, n. 69 (decreto "del fare", convertito in legge 9 agosto 2013 n. 98) ha ripristinato il procedimento di mediazione quale condizione di procedibilità della domanda giudiziale nelle materie elencate dall'articolo 5, comma 1 del d.lgs. 28/2010. In tal modo sono state riportate in vigore le disposizioni dichiarate incostituzionali con sentenza n. 272/2012 della Corte costituzionale e sono state introdotte altresì nuove norme.

Relativamente ai servizi anagrafico-certificativo, le rilevanti novità normative e procedurali, che hanno connotato l'ultimo triennio (da Comunica all'attivazione dei Suap, dall'applicazione dei

decreti attuativi della Direttiva Bolkestein sugli ex-ruoli all'abolizione dell'Albo delle Imprese Artigiane, dall'introduzione di nuovi adempimenti pubblicitari – relativi alle procedure concorsuali, alla PEC, ai contratti di rete, alle società a responsabilità limitata, ecc. - all'adeguamento delle imprese di installazione impianti al D.M. n. 37/2008), implicheranno un consistente incremento del carico di lavoro degli uffici e un aumento del fabbisogno formativo.

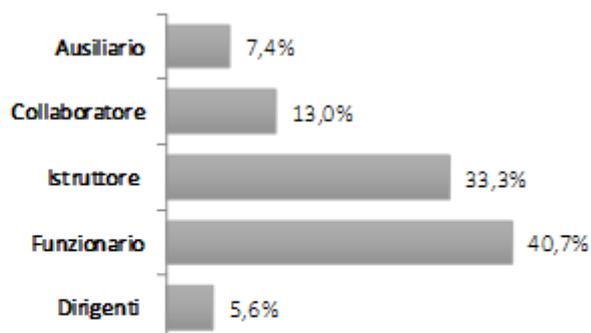
Le novità normative introdotte (v. ad es. l'introduzione della SCIA) hanno portato sì ad una semplificazione per l'impresa in termini di modulistica da presentare, ma hanno moltiplicato i controlli che la pubblica amministrazione è chiamata ad effettuare ampliandone la responsabilità nei confronti di terzi. Un'altra novità che impatterà trasversalmente su tutti i servizi riguarda il contenuto del D.L. n. 179/2012 che impone che dal 01/01/2014 tutti i servizi per i cittadini dovranno essere fruibili anche on-line.

Il contesto interno

Le Risorse umane della Camera di commercio

La struttura organizzativa dell'Ente può essere rappresentata come segue, facendo presente che vi saranno 4 pensionamenti entro il 31 dicembre 2017 e ulteriori 4 pensionamenti entro il 31 dicembre 2018:

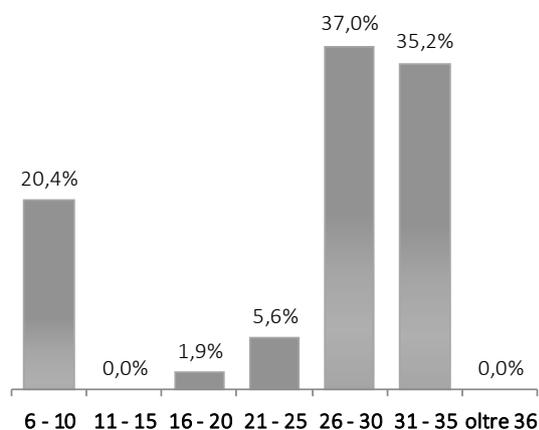
Composizione per profilo professionale		
Profilo Professionale	Valore	%
Dirigenti	3	5,6%
Funzionario	22	40,7%
Istruttore	18	33,3%
Collaboratore	7	13,0%
Ausiliario	4	7,4%



Totale	54	100%
---------------	-----------	-------------

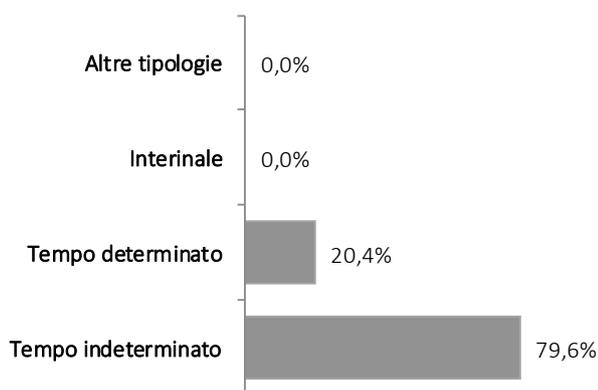
Composizione per Anzianità di servizio

Classe di anzianità	Valore	%
6 - 10	11	20,4%
11 - 15	0	0,0%
16 - 20	1	1,9%
21 - 25	3	5,6%
26 - 30	20	37,0%
31 - 35	19	35,2%
oltre 36	0	0,0%



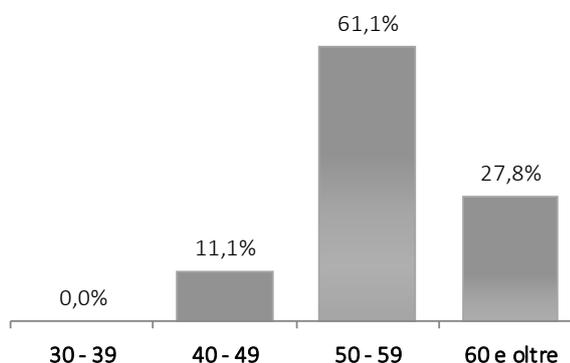
Composizione per tipologia contrattuale

Tipologia contrattuale	Valore	%
Tempo indeterminato	43	79,6%
Tempo determinato	11	20,4%
Interinale	0	0,0%
Altre tipologie	0	0,0%

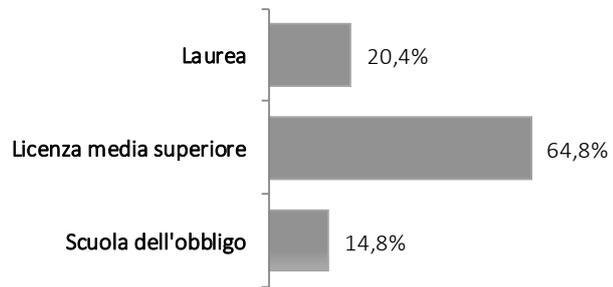


Composizione per classi d'età

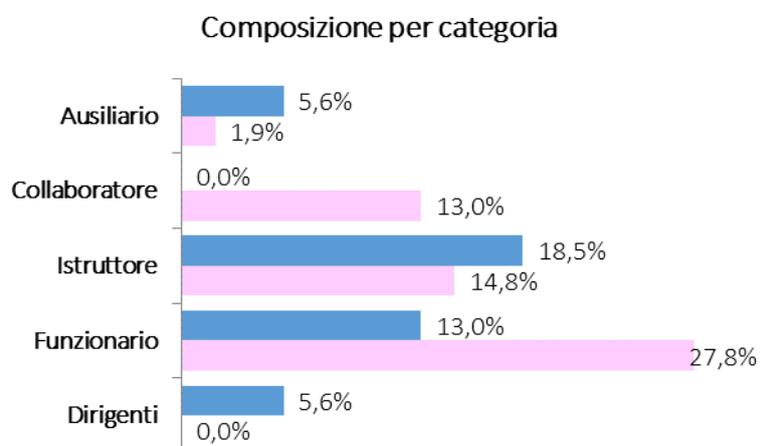
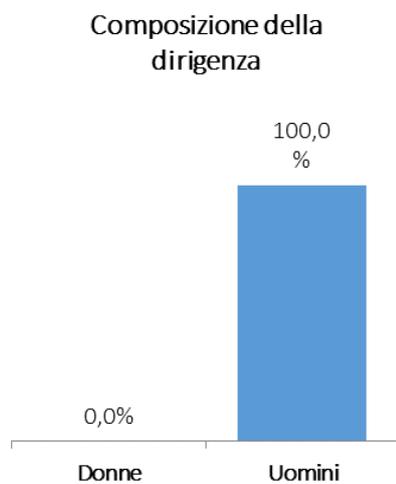
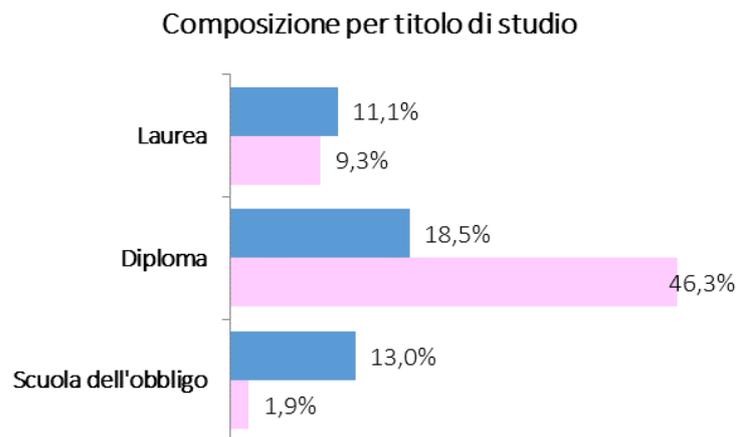
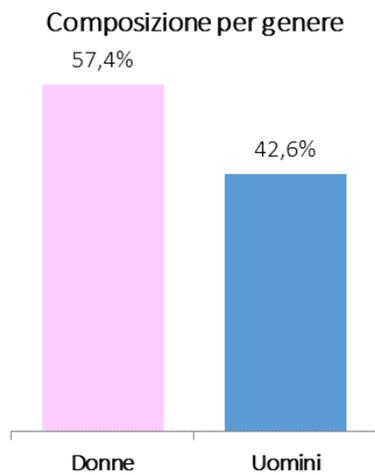
Classe d'età	Valore	%
30 - 39	0	0,0%
40 - 49	6	11,1%
50 - 59	33	61,1%
60 e oltre	15	27,8%



Composizione per titolo di studio		
Titolo di studio	Valore	%
Scuola dell'obbligo	8	14,8%
Licenza media superiore	35	64,8%
Laurea	11	20,4%



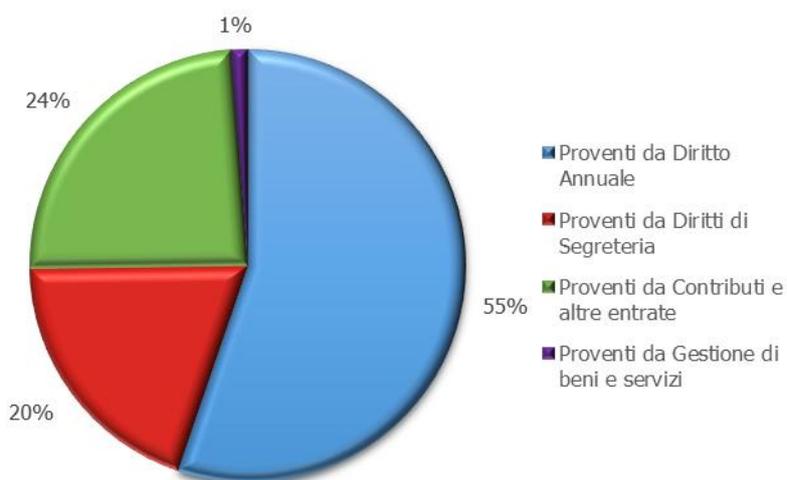
Le politiche di genere



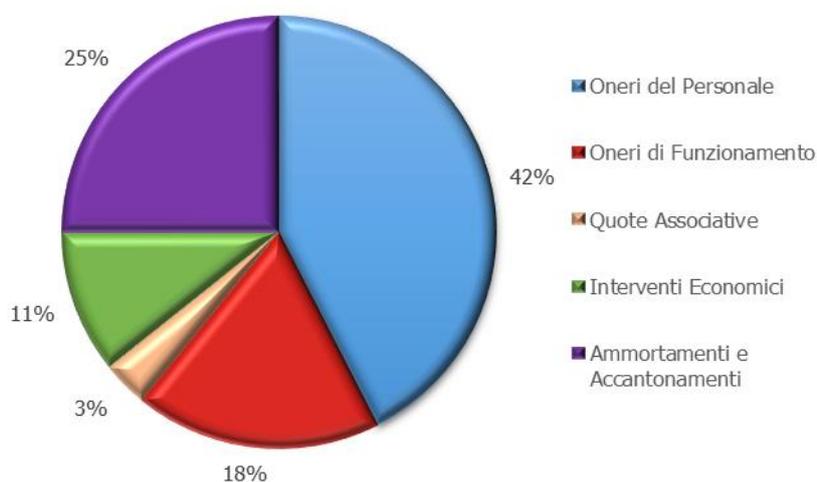
Le risorse finanziarie della Camera di commercio

La Camera di commercio di Trapani ha definito la propria pianificazione economico-finanziaria in coerenza con gli obiettivi strategici definiti nei documenti di programmazione e i risultati conseguiti negli anni precedenti. Di seguito si riportano le rappresentazioni di sintesi delle previsioni dei proventi e degli oneri per l'anno 2018.

PROVENTI GESTIONE CORRENTE	Valore in €	%
Proventi della gestione corrente derivanti dal Diritto annuale	€ 4.434.000	66%
Proventi della gestione corrente derivanti dai Diritti di segreteria e oblazioni	€ 1.300.000	19%
Proventi della gestione corrente derivanti da contributi trasferimenti e altre entrate	€ 942.360	14%
Proventi della gestione corrente derivanti da proventi da gestione di beni e di servizi	€ 68.100	1%
Variazione delle rimanenze	€ 0	0%



ONERI GESTIONE CORRENTE	Valore in €	%
Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale	€ 2.848.506	42%
Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica	€ 1.231.709	18%
Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento	€ 227.305	3%
Oneri della gestione corrente riferiti alle quote associative	€ 719.702	11%
Ammortamenti e Accantonamenti	€ 1.676.500	25%



Dal quadro normativo e finanziario su esposto emerge l'ovvia difficoltà per l'Ente camerale di reperire le risorse in misura sufficiente a garantire il conseguimento del proprio fine istituzionale costituito dalla "funzione di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese", da realizzarsi mediante la partecipazione, unitamente ad operatori del settore privato e pubblico, a tutti gli eventi e le manifestazioni in grado di propagandare e dare risalto all'attività economica della nostra provincia.

Pertanto in considerazione che il 2018 rappresenta 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, risulta difficile la pianificazione ex ante di specifiche iniziative di intervento promozionale, ma queste verranno definite di volta in volta in coerenza con gli indirizzi strategici prefissati.

Di seguito si riepiloga, pertanto, una previsione di massima delle risorse da destinare all'attuazione delle diverse linee strategiche per l'anno 2018, rinviando ad un successivo atto del nuovo Consiglio



camerale una più dettagliata esplicitazione delle iniziative promozionali da svolgersi nell'anno 2018, nel momento in cui si concluderà il percorso di accorpamento con le Camere di commercio di Agrigento e Caltanissetta:

Obiettivo Strategico	RISORSE
PROMUOVERE E QUALIFICARE L'OFFERTA TURISTICA	€ 128.902
PROMUOVERE, VALORIZZARE E TUTELARE LE PRODUZIONI TIPICHE LOCALI	€ 27.000
STIMOLARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE	-
CREARE UN SISTEMA IMPRENDITORIALE DI QUALITÀ PROMUOVENDO LA CRESCITA DEL CAPITALE UMANO	€ 563.800
PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DEGLI STRUMENTI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA	-
RAFFORZARE LE ATTIVITÀ DI VIGILANZA E CONTROLLO E ACCRESCERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO	-
TOTALE	€ 719.702



2.- La Strategia della Camera di commercio di Trapani

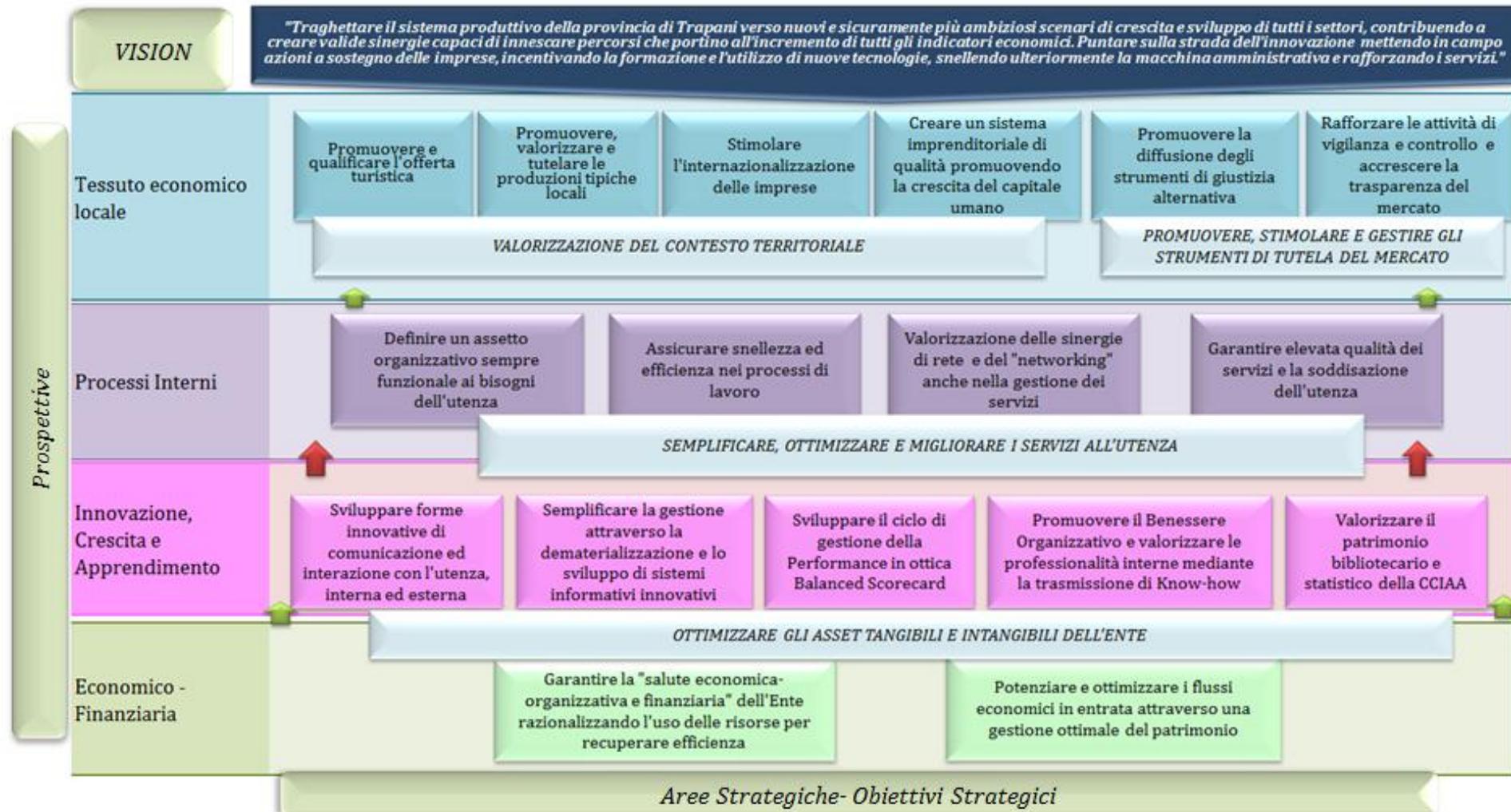
La Mappa Strategica

La Mappa Strategica della Camera di commercio di Trapani è frutto di una declinazione temporale degli impegni di Mandato, pertanto assume carattere di sistematizzazione dei contenuti definiti dapprima nel Programma Pluriennale e, in seguito, nella Relazione Previsionale e Programmatica e identifica in una rappresentazione sintetica la performance da conseguire per il triennio 2018-2020, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Linee Strategiche e relativi Obiettivi Strategici, tra loro collegati da specifiche relazioni di causa effetto.

Le aree strategiche costituiscono le prospettive in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la mission e la vision dell'Ente camerale.

La definizione delle aree strategiche è scaturita da un'attenta analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori esterni alla Camera di Commercio e il Programma Pluriennale 2012 – 2016, che abbraccia tutta l'attività della Camera e che, non è stato aggiornato poiché il mandato del Consiglio Camerale della Camera di commercio di Trapani è scaduto nel mese di novembre 2016 e, in ottemperanza al decreto del 21 aprile 2015 del Ministro dello sviluppo, 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.

Secondo l'impostazione BSC, già richiamata, le linee strategiche di cui sopra, 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.





I Progetti del Bilancio di Previsione per l'esercizio 2018 si collocano quindi nell'ambito delle quattro prospettive della Balanced Scorecard e delle linee programmatiche di mandato tenendo presente che, in corso d'anno, potranno essere apportate quelle modificazioni ed integrazioni, secondo il metodo della flessibilità, soprattutto in considerazione dell'attuale incertezza normativa sul "mondo camerale".

Come precedentemente esplicitato nella premessa del documento, il contesto giuridico in continua evoluzione in cui si trova ad operare la Camera di commercio di Trapani, condiziona fortemente la programmazione futura, proprio nel momento in cui l'Ente si trova a ragionare sulle scelte strategiche da adottare per l'anno 2018.

Il 2018 rappresenta, infatti, 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.

È da questo presupposto 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 mandato.

Ne deriva che nel momento in cui la Camera di Commercio di Trapani si appresta ad approvare il presente documento per l'annualità 2018 non è in condizione di conoscere con precisione né il quadro delle proprie risorse economico – finanziarie né le competenze e le funzioni che continuerà a svolgere, per effetto della costituzione del nuovo Ente, ma anche degli interventi normativi in atto.

Così come già riscontrato per le precedenti annualità, lo scarso livello delle risorse economiche, rappresenta, infatti, anche per il 2018, l'elemento di maggiore criticità per la programmazione dell'ente a fronte del quale le varie iniziative ed attività dovranno necessariamente essere razionalizzate.

In questo contesto, l'impegno dell'Ente sarà quello di colmare, almeno in parte, il gap di risorse tra quelle disponibili e quelle a disposizione per continuare ad offrire al sistema imprenditoriale un prezioso supporto in termini di promozione così come citato dall'art. 2 della legge n. 580 del 1993.

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.

Pertanto, a differenza delle annualità precedenti, risulta più difficile la pianificazione ex ante di specifiche iniziative di intervento promozionale, ma queste verranno definite di volta in volta in coerenza con gli indirizzi strategici prefissati.

3. Missioni

Le missioni rappresentano le funzioni politico-istituzionali principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni pubbliche nell'utilizzo delle risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate e sono definite in base allo scopo istituzionale dell'amministrazione.

Le missioni individuate dal Ministero dello Sviluppo Economico con circolare prot. n. 148123 del 12 settembre 2013 per le Camere di Commercio sono:

011 – Competitività e sviluppo delle imprese,

012 – Regolazione dei mercati,

016 – Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo,

032 – Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche,

033 – Fondi da ripartire.

Missione 011 - Competitività e sviluppo delle Imprese

Programma: 005 Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale.

Nella missione "Competitività e sviluppo delle imprese" confluiscono le attività comprese nella funzione D come individuata dal DPR 254/2005, ad eccezione di quelle inerenti l'internazionalizzazione delle imprese.

Si tratta dunque di tutte le iniziative promozionali a sostegno del mondo imprenditoriale provinciale per le quale la Camera di commercio di Trapani provvederà a trasferire i fondi necessari all'Azienda Speciale "Servizi alle imprese" che a sua volta svolgerà le attività individuate, in coerenza con quanto stabilito dall'art. 5 comma 2 del D. Lgs. 219 del 25 novembre 2016, il quale ribadisce che le Aziende Speciali delle Camere di commercio sono organismi strumentali, ai quali attribuire il compito di realizzare iniziative funzionali al perseguimento delle proprie funzionalità istituzionali e del proprio programma di attività, assegnando alle stesse le risorse finanziarie e strumentali necessarie.

Obiettivo: Promuovere e qualificare l'offerta turistica

Le azioni che riguardano i sistemi turistici e commerciali hanno una indiscussa trasversalità con quasi tutti i temi dello sviluppo dei settori produttivi e delle eccellenze del nostro territorio e,

laddove promossi secondo approcci ispirati a principi di sostenibilità, consentono anche di migliorare la qualità della vita dei cittadini, garantire la valorizzazione del patrimonio culturale, ambientale e identitario dei territori. A tal fine la Camera intende realizzare azioni volte a sviluppare il sistema turistico locale stimolando la destagionalizzazione, il turismo culturale e locale. In tal senso si prevede di sostenere iniziative in ambito locale, in base alle risorse disponibili, che favoriscano lo sviluppo del turismo, privilegiando l'organizzazione di manifestazioni con rilevante attrattiva turistica ed eventi strettamente correlati con la promozione del turismo e delle tipicità locali, ed anche correlati allo sviluppo di altri settori.

La Camera di commercio di Trapani inoltre, attraverso il supporto dell'Azienda Speciale "Servizi alle Imprese" punterà sulla promozione dell'offerta turistica e sulla diffusione della conoscenza delle attrattive provinciali, anche attraverso il portale trapaniclickandgo e il progetto Wi-Fi free zone che nel corso del 2017 ha aderito al progetto Wi-Fi.Italia.It derivante dal protocollo d'intesa tra MiSE, MiBACT, Agid e ANCI.

Per l'anno 2018 la Camera di commercio di Trapani modificherà il proprio impegno a sostegno del potenziamento dell'Aeroporto Vincenzo Florio, assumendo esclusivamente la veste di soggetto rappresentante dei 24 comuni della provincia firmatari del contratto di co-marketing. In particolare la Camera è autorizzata a sottoscrivere con la società Airgest SpA un contratto per il mezzo del quale la stessa Camera trasferirà le spettanze che incasserà dai comuni alla Airgest SpA, senza alcuna responsabilità, salvo quelle derivante dall'inadempimento del contratto di mandato.

Obiettivo Strategico	PROMUOVERE E QUALIFICARE L'OFFERTA TURISTICA
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Sviluppare il sistema turistico locale e stimolare la destagionalizzazione, il turismo culturale e locale	- Realizzazione di iniziative di promozione turistica
Favorire il decollo di iniziative innovative per promuovere il turismo e la conoscenza delle attrattive provinciali	- Gestione del sistema di wi-fi free zone e del portale per la diffusione dei servizi turistici ed estensione del servizio su nuove aree della provincia. Adesione progetto Wi-Fi.Italia.It - Divulgazione del servizio attraverso media e altri canali

Obiettivo: Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali

In considerazione che l'immagine di un territorio è data anche dai suoi prodotti tipici e tradizionali, la Camera di Trapani intende individuare nel corso del 2018 specifici interventi volti a valorizzarne la



conoscenza e la qualità nonché a promuoverli anche quale prodotto "souvenir" per il turista italiano e straniero.

In tal senso proseguiranno le azioni di riconoscimento della qualità e dell'integrità delle tipicità trapanesi, verificandone e proteggendone l'origine geografica attraverso le attività di Certificazione di qualità dei prodotti agroalimentari. In particolare si punterà all'incremento e al miglioramento degli standard di efficacia e di efficienza con lo sviluppo ed il potenziamento dei servizi relativi alla certificazione di qualità di cui ai Piani di controllo dell'olio " Valli Trapanesi " e dei "Capperi di Pantelleria" e del "Sale Marino di Trapani" riconosciuto a I.G.P. - Indicazione Geografica Protetta dal Ministero delle risorse agroalimentari - cercando, fra l'altro, di intraprendere iniziative tendenti alla approvazione, nel tempo, del disciplinare per la certificazione di qualità di altri prodotti agroalimentari della Provincia quali ad esempio l'aglio rosso – per il quale di recente è stato costituito il relativo Consorzio - il melone, il pecorino etc.

Al fine di dare concreta attuazione ai Piani di controllo di cui sopra l'Ente camerale si avvarrà, fermo restando la esclusiva competenza per ciò che attiene alla certificazione di qualità, dell'Azienda Speciale "Servizi alle Imprese" la quale opererà in modo tale da snellire e accelerare l'attività propedeutica alla certificazione di cui trattasi attraverso propri ispettori che procederanno ai sopralluoghi di rito.

Inoltre, sempre al fine di promuovere e valorizzare le produzioni tipiche locali si prevede di realizzare e sostenere, ove possibile, iniziative e progetti di rilievo, di promozione enogastronomica, che favoriscano la conoscenza e la valorizzazione delle tipicità locali.

Obiettivo Strategico	PROMUOVERE, VALORIZZARE E TUTELARE LE PRODUZIONI TIPICHE LOCALI
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Riconoscimento della qualità e dell'integrità delle tipicità trapanesi, verificandone e proteggendone l'origine geografica	<ul style="list-style-type: none">- Stimolare l'adesione al Piano dei Controlli di un numero sempre maggiore di produttori- Certificazione dei prodotti Dop: olio, capperi, sale marino- Analisi organolettiche

Obiettivo: Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano

Anche nel 2018 la Camera per portare avanti il proprio programma di formazione per le imprese si avvarrà del proprio braccio operativo che è costituito dall'Azienda Speciale "Servizi alle Imprese". Si

cercherà di sviluppare una serie di iniziative volte a stimolare lo sviluppo del capitale umano attraverso attività di "formazione manageriale", eventi di informazione e aggiornamento su diverse tematiche che riguardano le imprese, ma anche orientamento verso le professioni e il lavoro rivolto soprattutto ai giovani.

In particolare per l'anno 2018 si prevedono i seguenti interventi:

- proseguire nel segmento tradizionale di preparazione e di abilitazione per l'accesso ad alcuni ruoli camerali;
- organizzare confronti, convegni, ecc. sui temi della formazione e del lavoro visti soprattutto nell'ottica delle esigenze delle imprese;
- attività convegnistiche e seminari rivolte al sistema delle imprese ed ai loro consulenti, sui temi, di volta in volta più attuali, che vanno dalla fiscalità, alla gestione aziendale, all'approfondimento di nuove normative.

In quest'ambito si cercherà di potenziare l'azione di stimolo dei percorsi di alternanza scuola-lavoro attraverso la costante collaborazione con le scuole e con le aziende locali per la realizzazione di progetti formativi e di orientamento che prevedano la realizzazione di stage, o presso le aziende o presso il nostro Ente.

Sempre grazie al sostegno dell'Azienda Speciale Servizi alle imprese, continueranno le attività legate allo sportello FILO (Formazione Imprenditorialità Lavoro Orientamento) e dell'iniziativa nazionale Conoscere Imprenditori, nati dalla collaborazione tra l'Unioncamere Nazionale ed il Ministero del Lavoro per il sostegno all'autoimpiego ed all'autoimprenditorialità.

Presso l'Azienda Speciale Servizi alle imprese è stato istituito inoltre lo Sportello informativo per il microcredito e l'autoimpiego, relativo al progetto "MICRO-WORK: fare rete per il microcredito e l'occupazione", rientrante nell'accordo di collaborazione istituzionale tra l'Ente Nazionale per il Micro Credito e il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, per favorire consulenza per il micro credito per le imprese.

In quest'ambito si collocano i progetti approvati nel Decreto del Ministro dello sviluppo economico del 22 maggio 2017 e inerenti l'incremento delle misure del diritto annuale, ai sensi dell'articolo 18, comma 10, della legge n.580/1993, nella misura del 20%, ovvero:

- L'iniziativa di sistema sui servizi di orientamento al lavoro e alle professioni, sui temi dell'orientamento, dell'alternanza scuola-lavoro e dell'incontro domanda e offerta di formazione.

L'impegno della Camera di commercio di Trapani è quello di favorire iniziative che rendano sempre più stretto il collegamento tra *formazione* > *orientamento* > *lavoro* > *impresa* e rafforzino, quindi, i processi operativi tra scuola, università e impresa.

Le piattaforme telematiche del sistema camerale già esistenti (Registro dell'Alternanza Scuola Lavoro ed Excelsior), opportunamente integrate con il Registro Imprese e con gli altri osservatori, dovranno evolvere costituendo una vera e propria piattaforma di matching tra domanda ed offerta di competenze, in grado di funzionare da repository di know-how e competenze disponibili, garantendone l'intermediazione a fini sia occupazionali, sia di percorsi di alternanza scuola-lavoro.

- Il network camerale Punto Impresa Digitale (PID) per la diffusione della cultura e della pratica digitale nelle micro-piccole e medie imprese di tutti i settori economici, costituito da punti informativi e di assistenza sui processi di digitalizzazione.

il supporto offerto dai PID alle imprese riguarderà, oltre alle tematiche manifatturiere tipiche di Industria 4.0, anche diversi campi applicativi quali: agricoltura di precisione, artigianato digitale, edilizia 4.0, negozi smart, turismo, ristorazione, servizi alle imprese ed alla persona.

L'obiettivo è quello di costituire un Punto specializzato sul tema del digitale ed integrato nell'organizzazione della camera e con un possibile coordinamento anche a livello regionale, in grado di fornire servizi quali:

- Servizi informativi di supporto al digitale, all'innovazione, I4.0 ed Agenda Digitale
- Assistenza, orientamento e formazione sul digitale
- Interazione con i Competence Center e le altre strutture partner nazionali e regionali (es. associazioni, partner tecnologici, strutture ed iniziative regionali, laboratori, ITS, ecc.)
- Servizi specialistici per la digitalizzazione in collaborazione con Aziende speciali e le altre strutture del Sistema camerale

Obiettivo Strategico	CREARE UN SISTEMA IMPRENDITORIALE DI QUALITÀ PROMUOVENDO LA CRESCITA DEL CAPITALE UMANO
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Stimolare la cultura imprenditoriale sensibilizzando sulle opportunità derivanti dalla creazione di reti di impresa	- Attività di formazione manageriale - Iniziative di stimolo dei percorsi di alternanza scuola lavoro - Integrazione PID nell'organizzazione camerale: Punto informativo e assistenziale per le MPMI specializzato sul tema del digitale - Sportelli Filo e Micro-work



Obiettivo: Valorizzare il patrimonio bibliotecario e statistico della Camera di Commercio

Governare un territorio presuppone conoscerlo. La funzione camerale di rilevazione, elaborazione e analisi dei dati sull'economia è quindi una funzione strategica per la programmazione delle politiche economiche della provincia. La Camera di Commercio e la rete camerale a cui appartiene costituiscono un osservatorio privilegiato per leggere con attenzione lo stato di salute del nostro tessuto produttivo, allo scopo di fornire adeguato supporto conoscitivo ed una consapevole politica economica locale che i principali attori pubblici e privati concorrono a pianificare. È quindi importante diffondere l'informazione statistico-economica, da un lato per affermare all'esterno il ruolo istituzionale della Camera quale osservatore privilegiato dell'economia provinciale, dall'altro per fornire agli Organi camerali strumenti oggettivi per una migliore valutazione delle iniziative da intraprendere a sostegno del sistema delle imprese. Infatti, l'attività di elaborazione della relazione economica provinciale dovrà essere riferimento per l'attività di programmazione dell'Ente.

Obiettivo Strategico	VALORIZZARE IL PATRIMONIO BIBLIOTECARIO E STATISTICO DELLA CCIAA
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Realizzazione di un progetto per la valorizzazione del patrimonio bibliotecario volto a consentire la consultazione del catalogo on line	Costante produzione di rapporti sull'economia locale



Missione	011 - Competitività e sviluppo delle Imprese
Benefici Attesi	<p>Incrementare i flussi turistici (arrivi e presenze) sia nel senso di incrementare gli arrivi che di aumentare i tempi medi di permanenza; Incrementare il PIL del settore turistico; Fruibilità maggiore dei servizi. Maggiore competitività e diversificazione dell'offerta. Garanzia e salvaguardia della storia, della cultura della qualità e della genuinità del territorio trapanese e delle produzioni. Fare sistema intorno alle proprie tipicità e qualità.</p> <p>Iniziative di stimolo dei percorsi di alternanza scuola lavoro e integrazione PID nell'organizzazione camerale: Punto informativo e assistenziale per le MPMI specializzato sul tema del digitale</p> <p>Migliorare il gap tra formazione e lavoro. Migliore livello di managerialità nella gestione delle piccole e medie imprese. Diffondere la conoscenza di strumenti utili alla crescita quali le reti d'impresa e di supporto alla formazione di nuove imprese. Promuovere lo sviluppo delle idee innovative e la loro valorizzazione sul mercato.</p> <p>Razionalizzazione e potenziamento del servizio di consultazione di biblioteca statistica ed economica; Disponibilità di dati che orientino la definizione di percorsi formativi in linea con i fabbisogni delle imprese. Maggiore diffusione dei dati custoditi nelle anagrafiche camerali</p>
Stakeholder	Imprese, cittadini, Istituzioni locali
Strutture Interne Coinvolte	Area Affari Generali e Promozione Azienda Speciale
Risorse economiche per interventi economici previste	€ 264.000
Risorse finanziarie previste	€ 562.276



Indicatore e algoritmo	Valenza indicatore	Risultato Atteso 2018	Risultato Atteso 2019	Risultato Atteso 2020	Tipologia Indicatore	Unità di misura	Fonte
Flusso turistico (arrivi) nell'anno X/Flusso turistico (arrivi) nell'anno X-1	Sviluppo temporale del flusso	≥ 1	≥ 1	≥ 1	Outcome	Numero	Banche dati Provincia
N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Olio extra-vergine Valli Trapanesi" nell'anno X/N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Olio extra-vergine Valli Trapanesi" nell'anno X-1	Grado di adesione delle imprese della provincia al sistema "Olio extra-vergine Valli Trapanesi"	≥ 1	≥ 1	≥ 1	Risultato	Numero	Rilevazione Interna
N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Cappero di Pantelleria" nell'anno X/N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Cappero di Pantelleria" nell'anno X-1	Grado di adesione delle imprese della provincia al sistema "Cappero di Pantelleria"	≥ 1	≥ 1	≥ 1	Risultato	Numero	Rilevazione Interna
N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Sale marino di Trapani" nell'anno X/N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Sale marino di Trapani" nell'anno X-1	Grado di adesione delle imprese della provincia al sistema "Sale marino di Trapani"	≥ 1	≥ 1	≥ 1	Risultato	Numero	Rilevazione Interna
Percentuale realizzazione dei progetti inerenti la maggiorazione del Diritto Annuale	Progetti inerenti la maggiorazione del Diritto Annuale	100%	100%		Risultato	Percentuale	Rilevazione Interna

Missione 012 - Regolazione dei mercati

Programma: 004 Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori.

Nella Missione "Regolamentazione dei mercati" confluisce la funzione C "Anagrafe e servizi di regolamentazione dei mercati", così come prevista dal DPR 254/2005, comprendente perciò l'Anagrafe (Registro Imprese), le attività relative alla contrattualistica e la concorrenza.

Obiettivo: Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa

Il quadro normativo in continua evoluzione nell'ambito della mediazione richiede, ora più che mai, al sistema camerale un forte impegno per dare un'efficace risposta a questa importante competenza, che può fornire un contributo strategico al miglioramento del nostro sistema giudiziario.

In particolare la riproposizione dell'obbligatorietà della mediazione definita dal "Decreto del fare" (D.L. n. 69/2013, convertito con modifiche con legge n. 98/2013, pubblicata nella G.U. n. 194 del 20 agosto 2013) in alcune materie ha richiesto senz'altro un notevole sviluppo dello strumento conciliativo e un più ampio ricorso allo stesso da parte di consumatori e imprese. Tale sviluppo ha determinato inoltre un notevole sforzo organizzativo da parte dell'Ente in termini di riorganizzazione del servizio sia dal punto di vista del personale dedicato a tale attività sia in termini di aggiornamento professionale.

Nella consapevolezza che tale strumento rappresenta un'opzione valida rispetto al procedimento ordinario, la Camera di commercio di Trapani proseguirà nel suo percorso a favore di questa forma di giustizia, basata sulla ricerca dell'accordo piuttosto che sulla contrapposizione tra le parti, ribadendo il proprio impegno istituzionale verso la diffusione e la gestione di tale strumento, visto l'impatto positivo che quest'ultimo ha per le imprese e per la generalità dei cittadini.

Forte dovrà essere inoltre l'impegno dell'Ente nell'attivazione di azioni di campagne promozionali e di comunicazione, anche attraverso l'adesione ad iniziative di sistema.

Rientra in questo contesto la partecipazione al progetto del fondo Perequativo "Potenziamento dei servizi di mediazione e attivazione degli organismi per la composizione delle crisi da sovraindebitamento".

Rientra in questo contesto anche la partecipazione al progetto del fondo Perequativo "Potenziamento dei servizi di mediazione e attivazione degli organismi per la composizione delle

crisi da sovraindebitamento”, attraverso il quale la Camera di Commercio vuole consolidare il proprio impegno sui temi della giustizia alternativa, allargando e approfondendo l’ambito di azione, anche in vista dell’ampliamento delle competenze attribuite con la legge n. 3 del 27 gennaio 2012 agli uffici camerali, e in particolare agli organismi di conciliazione, in materia di risoluzione delle crisi da sovraindebitamento, per cui di recente è stato pubblicato il decreto ministeriale di attuazione n. 202 del 2014.

Si tratta di una procedura destinata a tutti i soggetti sovraindebitati e non sottoposti alla legge sul fallimento, ma esposti, invece, alle procedure che i creditori possono promuovere.

Obiettivo Strategico	PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DEGLI STRUMENTI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Sensibilizzare l'utenza sull'utilizzo dello strumento conciliativo	<ul style="list-style-type: none"> - Realizzazione di eventi di sensibilizzazione dell’attività di mediazione - Progetto Fondo Perequativo: “Potenziamento dei servizi di mediazione e attivazione degli organismi per la composizione delle crisi da sovraindebitamento”
Formazione e aggiornamento dei mediatori	<ul style="list-style-type: none"> - Inserimento su un apposito portale del Ministero di grazia e giustizia, dei mediatori e conciliatori iscritti

Obiettivo: Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato

In materia di vigilanza, occorrerà agire in sinergia con le iniziative intraprese dal sistema camerale per il rafforzamento dell’attività ispettiva in materia metrologica, della sicurezza dei prodotti e delle manifestazioni a premio al fine, previa la formazione del personale addetto, di incrementare o avviare le campagne ispettive.

Nel corso del 2018, l’Ente presterà maggiore attenzione alle azioni di vigilanza sulla conformità e sicurezza dei prodotti, sia per tutelare i consumatori dalla circolazione di prodotti non sicuri sia per garantire una concorrenza leale tra i vari operatori economici coinvolti.

In materia di trasparenza dei prezzi e delle tariffe si potrà favorire l’attività di deposito e pubblicazione dei listini. Parallelamente continuerà l’attività della Commissione per l’accertamento dei prezzi all’ingrosso che permette di rilevare ed elaborare i prezzi di alcuni prodotti rilevanti per il



mercato locale praticati nelle transazioni all'ingrosso. Qualora ci fossero difficoltà nella composizione delle Commissioni, l'ufficio preposto si sostituirà alla Commissione stessa.

Obiettivo Strategico	RAFFORZARE LE ATTIVITÀ DI VIGILANZA E CONTROLLO E ACCRESCERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Incrementare la trasparenza nei contratti offerti al consumatore e potenziare l'attività di controllo della presenza di clausole vessatorie	Favorire la diffusione della conoscenza dell'attività di controllo dei contratti attraverso la divulgazione tramite sito, attività informativa sui prodotti elaborati da Unioncamere nazionale
Realizzazione dell'attività ispettiva con attenzione anche alla sicurezza prodotti	Realizzazione di un piano di sviluppo dei controlli triennale Individuare forme di collaborazione con forze dell'Ordine (Guardia di Finanza) per realizzare il Piano dei controlli in maniera congiunta

Obiettivo: Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi

La Camera di commercio di Trapani nell'esercizio delle sue attività si propone l'obiettivo di puntare ad un sempre maggiore livello di efficienza e qualità dei servizi erogati. Al fine di assicurare elevati livelli di affidabilità dei dati gestiti e diffusi dal Registro Imprese, si darà ulteriore seguito alle attività di allineamento dei dati presenti nell'archivio informatico del Registro delle Imprese con la realtà economica provinciale, provvedendo alla cancellazione delle imprese non più operative o inesistenti. In particolare, relativamente alle cancellazioni d'ufficio dal Registro delle Imprese, si proseguirà nelle attività, già avviate per le imprese individuali e le società di persone (dpr 247/2004), dirette alla cancellazione dal Registro, delle imprese non più operative, non avendo compiuto atti di gestione negli ultimi tre anni, a seguito delle decisioni adottate dal Presidente del Tribunale e del Giudice del Registro delle Imprese. Proseguirà, altresì, l'attività di cancellazione d'ufficio per le società di capitali in scioglimento e liquidazione che non hanno depositato bilanci d'esercizio negli ultimi tre anni (6° comma art. 2490 c.c.). Inoltre, proseguiranno tutte le iniziative di competenza del Registro delle Imprese per le cancellazioni d'ufficio da parte del competente assessorato Attività Produttive della Regione delle società cooperative che non hanno presentato il bilancio d'esercizio negli ultimi cinque anni. Quello delle cancellazioni d'ufficio rappresenta, per l'Ente, un obiettivo decisamente strategico considerato che i dati gestiti dall'Ufficio del Registro delle Imprese sono determinanti non solo per la valutazione e l'analisi della realtà imprenditoriale

della provincia ma rivestono, altresì, un ruolo essenziale e fondamentale per le attività dirette all'accertamento delle entrate della Camera di Commercio, nonché per determinare i componenti del Consiglio camerale.

Verranno, inoltre, intraprese tutte le opportune iniziative riguardo il percorso di creazione degli Sportelli Unici per le attività produttive per i Comuni della Provincia che hanno dato delega alla Camera di Commercio e per quelli accreditati in proprio al Ministero, che vorranno sottoscrivere apposita convenzione onerosa con la Camera di Commercio.

Anche le attività istituzionali inerenti gli Albi e Ruoli, ivi compreso l'Albo delle Imprese Artigiane e il supporto alla segreteria della Commissione provinciale per l'artigianato, nel corso dell'anno 2018 saranno caratterizzate dal mantenimento degli standard di efficacia e di efficienza dei servizi erogati con particolare riferimento alla semplificazione dei processi, alla riduzione dei tempi di lavorazione e al miglioramento della qualità dei servizi.

Si fa presente che l'Ufficio subirà un ridimensionamento del personale per effetto di quattro cessazioni che avverranno entro la fine del 2017 e la cessazione di un altro dipendente ad inizio 2018.

Obiettivo Strategico	ASSICURARE SNELLEZZA ED EFFICIENZA NEI PROCESSI DI LAVORO PROMUOVENDO LA QUALITÀ E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali	<ul style="list-style-type: none"> - Realizzazione dell'attività di Revisione dei Ruoli e Albo imprese Artigiane e degli Albi Minori - Allineamento dei dati presenti nell'archivio informatico del Registro delle Imprese, provvedendo alla cancellazione delle imprese non più operative o inesistenti - Revisione dei contenuti del sito e della modulistica
Mantenimento degli standard qualitativi e quantitativi dei servizi camerali	<p>Mantenimento dei tempi di lavorazione delle pratiche Registro Imprese e Albo Artigiani</p> <p>Gestione del Suap, iniziative di informativa ai Comuni</p>



Missione	012 - Regolazione dei mercati
Benefici Attesi	Incremento del ricorso alle procedure di A.D.R.; Incremento delle conciliazioni accettate o concluse con accordi tra le parti; Incremento del numero di utenti che si rivolgono alla CCIAA per conoscere gli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie. Incrementare i controlli su imprese attive; Sensibilizzare e incrementare negli operatori lo sviluppo di una cultura della produzione e della commercializzazione di prodotti sicuri e legali; riduzione dei comportamenti scorretti. Riduzione tempi di lavorazione e dei tempi di pagamento delle fatture. Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali mediante la pulizia delle banche dati Registro imprese e Albo Artigiani. Ottimizzazione dell'efficienza servizi anagrafico-certificativi, Attuazione della direttiva Comunitaria che prevede l'attivazione degli sportelli unici presso i quali l'utente possa espletare tutte le formalità necessarie per esercitare le proprie attività
Stakeholder	Imprese, cittadini, Istituzioni locali, lavoratori autonomi
Strutture Interne Coinvolte	Area Regolazione e Tutela del Mercato Area Anagrafico - Certificativa
Risorse economiche per interventi economici previste	-
Risorse finanziarie	€ 1.993.112



Indicatore e algoritmo	Valenza indicatore	Risultato Atteso 2018	Risultato Atteso 2019	Risultato Atteso 2020	Tipologia Indicatore	Unità di misura	Fonte
N° conciliazioni/mediazioni gestite nell'anno X/N° conciliazioni/mediazioni gestite nell'anno X-1	Grado di diffusione del servizio di conciliazione e mediazione nel tessuto economico locale	≥ 1	≥ 1	≥ 1	Risultato	Numero	ConciliaCamere
N° procedure concluse con esito positivo/Totale procedure concluse	Livello di qualità delle conciliazioni gestite	≥ 20%	≥ 20%	≥ 20%	Efficacia	Percentuale	ConciliaCamere
N° ispezioni/verifiche (metrico) realizzate nell'anno X /N° ispezioni/verifiche (metrico) realizzate nell'anno X -1	Sviluppo temporale del numero di ispezioni/verifiche realizzate (metrico)	≥ 0,5	≥ 1	≥ 1	Risultato	Numero	Eureka
N° ispezioni/verifiche realizzate nell'anno X (Sicurezza Prodotti)	Incremento del numero di ispezioni/verifiche realizzate (Sicurezza prodotti)	≥ anno 2017	≥ anno 2018	≥ anno 2019	Risultato	Numero	Eureka
Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X-1	Riduzione dei Tempi medi di lavorazione delle pratiche Registro Imprese	≤ 1	≤ 1	≤ 1	Qualità	Numero	Priamo
Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani anno X-1	Riduzione dei Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiane	≤ 1	≤ 1	≤ 1	Qualità	Numero	Priamo

Missione 016 - Commercio Internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo

Programma: 005 Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy

La Camera di Commercio di Trapani, quale Istituzione al servizio delle imprese e punto d'incontro tra le diverse realtà economiche della Città e della sua provincia, svolge la sua funzione di sostegno alla internazionalizzazione delle imprese del suo territorio, attuando una politica attiva, mirata alla tutela e alla valorizzazione del sistema produttivo locale anche in ambito internazionale.

Obiettivo: Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese

Per supportare lo sforzo delle imprese, rivolto al processo di internazionalizzazione, saranno organizzati nel corso dell'anno seminari tecnici mirati ad affrontare le problematiche operative più attuali in materia di dogane e trasporti, contrattualistica e fiscalità internazionali. A tal fine risponde lo sportello World Pass, gestito dall'Azienda Speciale "Servizi alle Imprese", volto a fornire a livello provinciale assistenza informativa e di primo orientamento per l'internazionalizzazione delle imprese con l'obiettivo di promuovere la cultura dell'internazionalizzazione e riqualificare i servizi offerti.

Per raggiungere gli obiettivi proposti con questa linea programmatica si prevede di predisporre, anche in sinergia con altri enti pubblici o privati e in considerazione delle risorse economiche disponibili e di concerto con le associazioni di categoria, un programma di work-shop e di mostre e fiere a cui partecipare sia con stand istituzionali che con l'acquisizione di spazi da mettere a disposizione delle imprese che vi accedono secondo le modalità previste dai bandi pubblicati.

Obiettivo Strategico	STIMOLARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Promozione dell'internazionalizzazione attraverso la realizzazione /partecipazione di eventi di richiamo internazionale	Partecipazione e organizzazione di eventi in Italia di promozione dell'internazionalizzazione
	Realizzazione di momenti di incontro/confronto con associazioni di categoria e imprese per definire l'attività di promozione all'estero
Potenziare l'attività di consulenza e di informazione di primo intervento sulle tematiche connesse all'export	Realizzazione di momenti formativi, informativi sulle tematiche connesse all'internazionalizzazione delle imprese Sportello Internazionalizzazione



Missione	016 - Commercio Internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo
Benefici Attesi	Esplorare ed individuare nuovi sbocchi di mercato al fine di offrire ai produttori provinciali nuove prospettive e presentare nuovi scenari. Facilitare la possibilità di instaurare proficue relazioni con i vicini Paesi del Mediterraneo. Individuazione di nuovi canali di sbocco e/o nuovi mercati; Consolidamento del numero delle imprese coinvolte nelle iniziative della Camera. Coinvolgimento di nuove imprese nelle iniziative camerale. Accrescere la conoscenza degli imprenditori locali sulle tematiche dell'internazionalizzazione.
Stakeholder	Imprese
Strutture Interne Coinvolte	Azienda Speciale
Risorse economiche per interventi economici previste	-
Risorse finanziarie	€ 0



Indicatore e algoritmo	Valenza indicatore	Risultato Atteso 2018	Risultato Atteso 2019	Risultato Atteso 2020	Tipologia Indicatore	Unità di misura	Fonte
Fatturato da esportazioni delle imprese trapanesi anno X/Fatturato da esportazioni delle imprese trapanesi anno X-1	Sviluppo temporale del fatturato da esportazioni delle imprese trapanesi	≥ 1	≥ 1	≥ 1	Outcome	Numero	Banca dati Istat
N° utenti serviti allo sportello internazionalizzazione (world pass) nell'anno X/N° utenti serviti allo sportello internazionalizzazione (world pass) nell'anno X-1	Grado di attrattività dello sportello internazionalizzazione (world pass)	≥ 1	≥ 1	≥ 1	Risultato	Numero	Rilevazione Interna



Missione 032 - Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche.

Programma: 004 Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le Amministrazioni pubbliche

Obiettivo: Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza

“Mantenere un livello di erogazione dei servizi quali-quantitativamente elevato e omogeneo, ottimizzando l’impegno delle risorse professionali ad essi dedicate, in un quadro di processi lavorativi razionalizzati”: in estrema sintesi sarà questo lo scenario prevalente nel quale le Camere di Commercio dovranno operare. Per il raggiungimento di questo obiettivo strategico - che il Sistema camerale persegue, agendo in linea con gli indirizzi del governo - è indispensabile una profonda conoscenza dei meccanismi di funzionamento dell’Ente. Proprio a tal fine la Camera di commercio di Trapani ha avviato nel corso del 2012 un progetto volto a mappare e analizzare i processi dell’Ente effettuando una analisi dei carichi di lavoro, al fine di rilevare i gap e le aree di miglioramento, proporre i necessari adeguamenti organizzativi utili a garantire un effettivo e superiore livello di efficienza organizzativa e di servizio. Tale progetto ha condotto nel corso del 2013 ad un processo di riorganizzazione delle Aree e degli Uffici. Nel 2015, a causa della fuoriuscita di due dirigenti per pensionamento, è stato opportuno rivedere l’assetto organizzativo per redistribuire le funzioni sui dirigenti rimasti ed infine, a seguito della cessazione di alcuni dipendenti, con delibera presidenziale n. 1 del 17 ottobre 2016, è stato ulteriormente modificato l’organigramma camerale con la riallocazione di alcuni servizi tra le tre aree dirigenziali e l’assegnazione di alcuni servizi all’Azienda Speciale “Servizi alle imprese”, quali: Servizio Ambiente (Sistri, Mud, Raee, Registro pile); Promozione ed organizzazione eventi (mostre e fiere) e contributi alle aziende; Segreteria di presidenza; Certificazione commercio estero (Carnet Ata, attestati libera vendita, codici meccanografici); Alternanza Scuola-Lavoro; Supporto Servizi Informatici.

La sfida strategica più rilevante sarà nel corso del 2018 la costituzione del nuovo Ente Camerale, frutto dell’accorpamento tra le Camere di commercio di Trapani, Caltanissetta ed Agrigento. Infatti alla data di insediamento del nuovo Consiglio sarà operativa la nuova Camera di Commercio con una struttura che sarà in grado di essere efficace ed efficiente da subito se e nella misura in cui il processo di accorpamento è stato accompagnato da una fattiva 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 sarà necessario continuare l'analisi e la conoscenza dei propri processi proseguendo le attività di monitoraggio procedendo infine ad una valutazione degli impatti sulla struttura organizzativa, valutando gli effettivi recuperi di efficienza e qualità.

Obiettivo Strategico	DEFINIRE UN ASSETTO ORGANIZZATIVO SEMPRE FUNZIONALE AI BISOGNI DELL'UTENZA
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Mappare e analizzare i processi della CCIAA	<ul style="list-style-type: none"> - Progetto di accorpamento con CCIAA di Agrigento e Caltanissetta, Ridefinizione assetto organizzativo - Valutazione degli impatti sulla struttura organizzativa - Valutazione degli effettivi recuperi di efficienza e qualità.

Obiettivo: Valorizzazione delle sinergie di rete e del "networking" anche nella gestione dei servizi

Lo svolgimento del proprio ruolo in un contesto altamente critico è senza dubbio facilitato dal riconoscimento normativo dell'essere sistema camerale, un vero e proprio sistema a rete, di cui fanno parte, oltre alle camere di commercio italiane, le camere di commercio all'estero e quelle estere in Italia, le aziende speciali camerale, le Unioni regionali, l'Unioncamere nazionale e le strutture di sistema che consente di sfruttare le potenzialità offerte dal sistema integrato camerale. Tali aspetti verranno saranno ancor di più rafforzati dal percorso di accorpamento in atto con le Camere di Agrigento e Caltanissetta, che consentirà nel tempo di aumentare l'efficienza organizzativa attraverso un percorso di razionalizzazione e riduzione dei costi ma perseguendo l'obiettivo di erogare maggiori risorse promozionali per il territorio.

Obiettivo Strategico	VALORIZZAZIONE DELLE SINERGIE DI RETE E DEL "NETWORKING" ANCHE NELLA GESTIONE DEI SERVIZI
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Analizzare le aree di più agevole intervento per le gestioni in forma congiunta	Progetto di accorpamento con le CCIAA di Agrigento e Caltanissetta
Realizzazione di momenti di confronto con le CCIAA della regione	Realizzazione di momenti istituzionalizzati di confronto con le CCIAA siciliane su aspetti specifici al fine di coordinare le attività svolte

Obiettivo: Garantire elevata qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza

La qualità dei servizi e la soddisfazione del cittadino – utente assumono oggi un ruolo sempre più importante nell'ambito della Pubblica Amministrazione.

Le indagini sul grado di soddisfazione espresso dagli utenti rispetto ai servizi resi dalle Pubbliche Amministrazioni (comunemente denominate indagini di customer satisfaction) servono:

- ad ascoltare e comprendere a fondo i bisogni che il cittadino – utente esprime;
- a porre attenzione costante al suo giudizio;
- a sviluppare e migliorare le capacità di dialogo e di relazione tra chi eroga il servizio e chi lo riceve.

Di conseguenza la Camera di Commercio, in un'ottica di ascolto e miglioramento dei servizi, si propone di utilizzare secondo periodicità variabile strumenti di Customer Satisfaction al fine di individuare le aree di criticità inerenti all'erogazione dei servizi nei confronti dell'utenza per guidare la programmazione di miglioramento nei processi di erogazione.

In tal senso, la Camera di commercio di Trapani, promuove interventi mirati e guidati da un forte orientamento nei confronti dell'utenza interna ed esterna nella consapevolezza dell'importanza del suo giudizio per orientare le scelte dell'amministrazione circa l'erogazione di servizi in linea con la rinata consapevolezza sociale del mondo camerale.

Obiettivo Strategico	GARANTIRE ELEVATA QUALITÀ DEI SERVIZI E LA SODDISFAZIONE DELL'UTENZA
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Migliorare l'efficacia dell'azione promozionale camerale attraverso la valutazione del grado di soddisfazione e di risposta alle aspettative delle imprese partecipanti alle iniziative	Realizzazione di un questionario di gradimento da somministrare alle aziende partecipanti alle iniziative promosse dalla CCIAA
Mantenere elevato il grado di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati	Realizzazione indagini di customer satisfaction sui servizi resi allo sportello



Obiettivo: Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna

La comunicazione è diventata parte integrante dell'azione delle pubbliche amministrazioni. La Camera di commercio, per farsi conoscere adeguatamente, deve comunicare alle imprese ed ai consumatori i progetti e le attività che svolge, il proprio ruolo e le proprie funzioni.

Nell'anno 2018 si prevede di proseguire con il potenziamento della comunicazione verso l'esterno: per rendere maggiormente visibile l'attività della Camera saranno presentati, in occasione di conferenze stampa oppure divulgati mediante comunicati stampa e social network, i progetti camerali più importanti e significativi per l'economia provinciale nonché gli studi e le ricerche effettuate.

Un altro strumento di comunicazione, informazione e supporto all'utenza è rappresentato dal sito internet camerale che verrà costantemente aggiornato.

Il continuo miglioramento della comunicazione esterna, ovvero della comunicazione verso le aziende ed i consumatori, e il costante allineamento alle esigenze informative delle utenze in rapporto con i contenuti offerti dal sito web o dai diversi canali mediatici utilizzati, permette inoltre di proseguire nel cammino di Accountability e Trasparenza intrapreso negli ultimi anni.

In tal senso verranno attuate tutte le attività volte ad ampliare la sezione trasparenza ("Amministrazione Trasparente"), in funzione delle disposizioni normative vigenti (soprattutto alla luce delle disposizioni di cui al D.Lgs n. 33/2013 come modificato dal D.Lgs n. 97/2016) e degli indirizzi espressi da ANAC, con dati e contenuti facilmente accessibili e consultabili in termini interattivi a favore dei portatori d'interesse.

La disciplina della trasparenza nelle P.A., recentemente, è stata oggetto di significativi interventi di aggiornamento con i quali, fra l'altro, è stato disposto il coordinamento con la disciplina della repressione dell'illegalità e della corruzione nella pubblica amministrazione.

A tal fine nel corso del 2013 la Camera di commercio di Trapani ha provveduto ad approvare il "Piano Triennale della Trasparenze" e il "Piano Anticorruzione".

Alla luce D. Lgs. n. 97/2016, che pone particolare enfasi sugli aspetti legati all'accesso civico e ai bandi di gara e contratti della Pubblica Amministrazione, sarà predisposto il Piano triennale di prevenzione della corruzione per il triennio 2018/2020, tenendo conto, oltre alle direttive di Anac, degli obiettivi strategici definiti dagli Organi, delle modifiche normative, delle indicazioni fornite dal

Dipartimento della funzione pubblica e da Unioncamere Nazionale, e seguendo una linea di integrazione e coordinamento anche con il Piano della Performance.

Obiettivo Strategico	SVILUPPARE FORME INNOVATIVE DI COMUNICAZIONE ED INTERAZIONE CON L'UTENZA, INTERNA ED ESTERNA
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Potenziamento della comunicazione esterna	<ul style="list-style-type: none">- Aggiornamento sito camerale- Realizzare interventi pubblici, momenti di incontro con gli stakeholders esterni- Diffusione e divulgazione degli eventi camerali e dell'attività della CCIAA
Garantire l'effettiva accountability verso l'esterno	<ul style="list-style-type: none">- Aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente"- Realizzazione Relazione della Performance- Realizzazione Piano Triennale di prevenzione della corruzione (2018-2020)

Obiettivo: Semplificare la gestione attraverso la dematerializzazione e lo sviluppo di sistemi informativi innovativi

Il miglioramento dei servizi offerti all'utenza, in un'ottica di P.A. orientata al cliente, non può prescindere dal continuo miglioramento dell'accessibilità ai servizi stessi in termini di accresciuta offerta di contenuti, applicazioni e servizi digitali. Per snellire i rapporti tra imprese e pubblica amministrazione, è stato promosso negli anni, lo sviluppo e la realizzazione di numerose iniziative di semplificazione amministrativa, sia in autonomia sia in attuazione di specifiche disposizioni normative che affidano alle Camere di commercio precisi compiti in tali ambiti. Per l'esercizio 2018 si prevede di potenziare e migliorare ulteriormente i servizi resi all'utenza telematica. In particolare, pertanto, si provvederà, ad incrementare le iniziative dirette ad incentivare l'utilizzo e la diffusione delle nuove tecnologie telematiche.

Nello specifico, si prevede di proseguire nelle attività dirette ad incentivare e divulgare l'utilizzo dei sistemi telematici e digitali anche, e soprattutto, tese al rilascio di dispositivi per la firma digitale, rilascio di copie di atti e bilanci archiviati per via telematica o tramite archiviazione ottica.

Inoltre, nel corso del 2017 è stato attivato anche lo sportello SPID (Sistema Pubblico Identità Digitale), gestito dall'Azienda Speciale "Servizi alle imprese", che permette ai cittadini e alle imprese

di accedere ai servizi on line della pubblica amministrazione e le attività legate alla gestione dello sportello proseguiranno anche nel corso del 2018.

Una Pubblica Amministrazione snella, moderna ed efficiente deve farsi promotrice delle innovazioni tecnologiche e, in tal senso la diffusione della PEC ha costituito un ulteriore passo verso l'informatizzazione dei rapporti fra imprese, fra imprese e privati, nonché fra questi e la Pubblica Amministrazione.

Pertanto, occorrerà porre particolare attenzione all'utilizzo della PEC istituzionale quale strumento privilegiato di trasmissione di atti ad altre pubbliche amministrazioni e, ove possibile, a privati così da ridurre i costi di spedizione velocizzando al contempo l'invio.

Inoltre la progressiva riduzione del personale infine impone la ricerca di soluzioni che ottimizzino la produttività e l'efficienza di tutte le risorse umane, in termini di informatizzazione delle procedure quali la realizzazione e gestione meccanografica dei cespiti camerali, utilizzo XAC, la gestione del protocollo informatico, l'informatizzazione dei fascicoli del personale, etc). Anche su questa linea l'azione dell'ente proseguirà con costanza.

Risulta evidente che la costituzione del nuovo Ente Camerale richiederà la revisione di tutto il patrimonio informatico attualmente presente all'interno della Camera di commercio.

Obiettivo Strategico	SEMPLIFICARE LA GESTIONE ATTRAVERSO LA DEMATERIALIZZAZIONE E LO SVILUPPO DI SISTEMI INFORMATIVI INNOVATIVI
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Dematerializzazione delle procedure	Diffusione dell'utilizzo della pec
Implementare sistemi informativi per la semplificazione dei processi interni	Revisione dei sistemi informativi in uso ai fini della costituzione del nuovo Ente Camerale
Miglioramento accessibilità telematica: sviluppo di modalità innovative per la diffusione dei servizi camerali	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivare l'utenza nell'utilizzo dei servizi innovativi digitali (Sportello SPID) - Gestione delle mediazioni e conciliazioni attraverso il software Concilia Camera

Obiettivo: Sviluppare il ciclo di gestione della Performance in ottica Balanced Scorecard

Il D.lgs 150/2009 pone l'obbligo alle pubbliche amministrazioni di dotarsi di un sistema di programmazione, misurazione e valutazione delle performance organizzative ed individuali – dando

indicazioni precise in merito a procedure, azioni, atti e loro tempistiche - che incida sul funzionamento dell'ente e lo supporti nel raggiungere standard più elevati di prestazioni.

La novità più importante che emerge dal disposto normativo è che il sistema di pianificazione e controllo deve essere finalizzato prioritariamente a migliorare la qualità dei servizi resi all'utenza: è questo scopo che si richiede alla programmazione, alla definizione multidimensionale di obiettivi e indicatori misurabili, alla definizione di target sfidanti, desunti da dati di benchmarking, risultanti da indagini sulla soddisfazione del cliente o su parametri standard, alla valutazione delle prestazioni individuali basata sui risultati raggiunti e alla rendicontazione all'esterno delle prestazioni dell'ente in relazione ai risultati attesi: promuovere e rappresentare il miglioramento delle prestazioni dell'organizzazione.

Per meglio rispondere al dettato normativo la Camera di commercio di Trapani ha deciso nel corso del 2012 di avviare l'implementazione di un sistema di pianificazione e controllo orientato al risultato, secondo una metodologia innovativa, la BSC. Nel corso del 2018 si proseguirà il cammino intrapreso puntando ad un consolidamento del Ciclo di gestione della Performance in ottica BSC anche volto al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dell'Ente grazie alle azioni di monitoraggio che saranno, poste in essere, al fine di coniugare la corrispondenza dei servizi alle aspettative con l'opportunità di valorizzare al meglio le potenzialità dei dipendenti.

Obiettivo Strategico	SVILUPPARE IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE IN OTTICA BALANCED SCORECARD
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Sviluppo di un sistema di pianificazione e controllo multidimensionale	<ul style="list-style-type: none"> - Sviluppare la pianificazione strategica ed il controllo strategico in ottica triennale - Progetto Benchmarking (Pareto e Kronos) di Unioncamere Nazionale - Diffusione della cultura della performance attraverso la realizzazione di attività formativa sul ciclo di gestione della performance

Obiettivo: Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how

L'evoluzione normativa relativa alla Pubblica Amministrazione ha introdotto criteri di efficienza, economicità ed efficacia che impongono necessariamente una rivisitazione delle competenze e conoscenze professionali del personale, nonché una riorganizzazione dei servizi, per soddisfare al meglio e con il minor numero di risorse le esigenze dei propri clienti.

Questa rivisitazione del ruolo del personale e dell'assetto organizzativo dell'ente dovrà essere accompagnata da un importante piano di formazione ed aggiornamento professionale elaborato nell'ottica di valorizzare il patrimonio intellettuale e consolidare una cultura dell'appartenenza all'organizzazione camerale (aziende speciali comprese). Proseguirà quindi anche nel 2018 lo sforzo della Camera per la professionalizzazione del proprio personale pur dovendo fare i conti con i drastici tagli alla spesa: sarebbe auspicabile la predisposizione di un Piano annuale di formazione che ovviamente tenga conto delle esigenze manifestate dagli uffici. Il personale camerale sarà in oltre impegnato nelle eventuali attività formative realizzate da Unioncamere e Infocamere inerenti anche le attività di accorpamento e gestione degli applicativi per acquisire nuove competenze e garantire trasversalità tra gli uffici.

Sarà opportuno provvedere all'aggiornamento della programmazione triennale del fabbisogno di personale preliminare alla gestione delle assunzioni unitamente al Piano Triennale delle Azioni Positive, all'interno del quale vengono individuate le misure dirette a rimuovere ostacoli alla realizzazione delle pari opportunità nel lavoro.

L'ente, con l'adozione di tale piano, intende perseguire il miglioramento continuo in termini di benessere organizzativo dell'amministrazione nel suo complesso. Sarà opportuno inoltre prevedere dei momenti di confronto con il personale per coinvolgerlo sul percorso di accorpamento in atto.

Obiettivo Strategico	PROMUOVERE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E VALORIZZARE LE PROFESSIONALITÀ INTERNE MEDIANTE LA TRASMISSIONE DI KNOW-HOW
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale	<ul style="list-style-type: none"> - Predisposizione del piano di formazione - Realizzazione di corsi di formazione e/o di aggiornamento - Realizzazione di percorsi formativi specifici per acquisire nuove competenze e per garantire trasversalità tra gli uffici - Realizzazione di attività formativa tramite sistemi di web conference
Diffusione del benessere organizzativo	<ul style="list-style-type: none"> - Iniziative di condivisione dei valori camerali tra il personale - Predisposizione Programma Triennale del Fabbisogno - Predisposizione Piano Triennale delle Azioni Positive - Momenti istituzionalizzati di confronto sui cambiamenti in atto e sull'andamento dell'Ente - Garantire la costante presenza del personale camerale

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

Negli ultimi anni si sono succeduti interventi legislativi caratterizzati da forti contenimenti della spesa pubblica, tra cui l'ultimo massiccio intervento in termini riduzione del diritto annuale e, ancora prima in materia di spending review che ha imposto ed impone nei prossimi esercizi forti tagli lineari sui consumi intermedi. Sarà quindi cura dell'Ente nel corso del 2018 realizzare azioni che consentano di garantire la "salute economica-organizzativa e finanziaria" dell'Ente razionalizzando l'uso delle risorse per recuperare efficienza oltre che volte a potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio. Con riferimento altresì all'emissione del ruolo relativo al diritto annuale, nel corso del 2018 si provvederà all'emissione del ruolo 2015.

L'applicabilità al diritto annuale dell'istituto del reclamo e della mediazione previsto dall'art. 17 bis del D.lgs n. 546/92, potrebbe permettere nel corso dell'anno 2018 una più proficua possibilità di recupero dei crediti maturati.

Si fa presente inoltre che con deliberazione di Giunta Regionale n.402 del 13 settembre 2017 è stato dato mandato all'Assessore regionale per le attività produttive, di attivare un opportuno tavolo tecnico di confronto con le associazioni datoriali, al fine di adottare apposito provvedimento finalizzato a ripristinare il valore dei diritti camerali nella misura originaria, a tutela dei lavoratori e di riequilibrio di bilancio delle Camere di commercio siciliane.

Obiettivo Strategico	GARANTIRE LA "SALUTE ECONOMICA-ORGANIZZATIVA E FINANZIARIA" DELL'ENTE RAZIONALIZZANDO L'USO DELLE RISORSE PER RECUPERARE EFFICIENZA
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Razionalizzazione dell'uso delle risorse economiche e patrimoniali per efficientare la gestione economica	Ottimizzazione delle sedi camerali, Contenimento dei costi di funzionamento
Obiettivo Strategico	POTENZIARE E OTTIMIZZARE I FLUSSI ECONOMICI IN ENTRATA ATTRAVERSO UNA GESTIONE OTTIMALE DEL PATRIMONIO
Obiettivo	Azioni/Progetti/Iniziative
Stimolare l'acquisizione di risorse aggiuntive sistema CCIAA (Ente+ Azienda Speciale)	- Incremento dei ricavi propri
Aumentare il livello di riscossione del Diritto annuale	- Riduzione degli sgravi sui ruoli del Diritto Annuale con relativo monitoraggio delle cause alla base dello sgravio



Missione	032 - Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche.
Benefici Attesi	<p>Mantenimento di un livello di erogazione dei servizi quali-quantitativamente elevato e omogeneo. Ottimizzazione dell'impegno delle risorse professionali dedicate ai processi camerali. Maggior controllo dei processi camerali e individuazione delle aree di miglioramento. Ottenimento di un effettivo e superiore livello di efficienza organizzativa. Creare opportunità per lo sviluppo economico del territorio regionale; Definizione di procedure comuni con i soggetti associati, con conseguente uniformità di procedure e semplificazioni per l'utente che accede al servizio. Ampliamento del servizio reso per ciascun soggetto aderente. Aumentare l'efficienza organizzativa attraverso una gestione congiunta dei procedimenti amministrativi</p> <p>Miglioramento del grado di soddisfazione dell'utenza; Servizi sempre più aderenti alle esigenze del territorio; maggior dialogo tra Camera di commercio e utenti.</p> <p>Potenziamento della diffusione delle informazioni inerenti le attività camerali attraverso il potenziamento del sito camerale; Migliorare il livello di conoscenza dei servizi camerali; Costruire strumenti in grado di facilitare la comunicazione "mirata" al pubblico; Maggiore trasparenza delle performance organizzative dell'ente e dei risultati raggiunti; Maggiore dialogo con gli stakeholders; Maggiore contatto con le imprese locali per la diffusione/divulgazione delle iniziative di promozione del territorio realizzate dalla Camera; Accresciuto riconoscimento istituzionale dell'ente camerale.</p> <p>Semplificazione delle procedure interne; Maggior controllo e riduzione dei tempi delle procedure, sia interne che esterne; Progressiva dematerializzazione dell'Ente</p> <p>Razionalizzazione dell'intero processo di programmazione delle attività dell'ente in un'ottica di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle PA.</p> <p>Maggiore efficacia nell'attuazione delle strategie dell'ente analizzate secondo le 4 dimensioni della BSC. Maggior controllo sull'andamento della gestione mediante quadri di sintesi di indicatori chiave (cruscotto direzionale). Trasparenza dei risultati raggiunti. Attivazione di un sistema di monitoraggio dell'efficacia dell'azione camerale, in linea con il dettato normativo. Diffusione di una cultura orientata ai risultati</p> <p>'Migliorare il clima interno; Sviluppare competenza manageriale e organizzative; Maggior senso di appartenenza del personale all'organizzazione camerale; Maggiore trasversalità del personale e interscambiabilità delle risorse;</p> <p>Riduzione dei costi di gestione Riduzione spesa per consumi energetici</p> <p>Diminuzione costi di funzionamento</p>
Stakeholder	Imprese, Utenti, Istituzioni, Dipendenti
Strutture Interne Coinvolte	Trasversale a tutto l'Ente
Risorse finanziarie	€ 2.867.302



Indicatore e algoritmo	Valenza indicatore	Risultato Atteso 2018	Risultato Atteso 2019	Risultato Atteso 2020	Tipologia Indicatore	Unità di misura	Fonte
(fte x 100 ispezioni)/Numero di ispezioni e verifiche metliche evase (effettuate) nell'anno	Miglioramento Efficienza Processo C.2.6. Attività in materia di metrologia legale	0,84	0,84	0,84	Efficienza	Numero	Eureka
(fte x 1.000 righe)/Numero di scritture contabili registrate (numero righe libro giornale) nell'anno	Miglioramento Efficienza Processo B.3.2 Gestione Contabilità e Liquidità	0,40	0,40	0,40	Efficienza	Numero	Oracle
(fte x 10 delibere)/Numero di delibere di Giunta e di Consiglio pubblicate nell'anno	Miglioramento Efficienza Processo A.2.1. Supporto Agli Organi Istituzionali	0,37	0,37	0,37	Efficienza	Numero	Libranet
Tempestività di pagamento delle fatture passive	Tempi medi di pagamento fatture passive	≤ 29	≤ 29	≤ 29	Qualità	Gioni	Oracle
Efficacia di pagamento delle fatture passive	% fatture pagate entro 30 gg dal ricevimento	≥ 75%	≥ 75%	≥ 75%	Qualità	Percentuale	Oracle
Servizio ricevuto in termini di Cortesia e rispetto verso l'utente: Percentuale di giudizi pari a buono	Grado di soddisfazione degli utenti sui servizi resi allo sportello	≥ 75%	≥ 75%	≥ 75%	Qualità	Percentuale	Indagini di customer
Servizio ricevuto in termini di Chiarezza e precisione delle informazioni fornite all'utente: Percentuale di giudizi pari a buono		≥ 75%	≥ 75%	≥ 75%	Qualità	Percentuale	Indagini di customer
N° attività realizzate (Trasparenza)/N° attività previste nel Piano della Trasparenza	Grado di realizzazione delle attività previste all'interno del Piano Triennale della Trasparenza	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%	Efficacia	Percentuale	Sito camerale
N° attività realizzate (Anticorruzione)/N° attività previste nel Piano Anticorruzione	Grado di realizzazione delle attività previste all'interno del Piano Triennale Anticorruzione	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%	Efficacia	Percentuale	Sito camerale
Punteggio ottenuto Check-Up anno X	Livello raggiunto di maturità del ciclo di gestione della performance	≥ 2,5	≥ 2,5	≥ 2,5	Risultato	Numero	Rilevazione Interna
Costi di funzionamento anno X/Costi di funzionamento anno X-1	Andamento temporale dei costi di funzionamento	≤ 1	≤ 1	≤ 1	Efficienza	Numero	Bilancio d'esercizio
Costi di struttura [(Oneri della gestione corrente: C/E-B) - (Costo per gli interventi economici: C/E-B8)]/Proventi della Gestione Corrente	Incidenza dei costi di struttura rispetto ai Proventi correnti	≤ 75%	≤ 75%	≤ 75%	Efficienza	Percentuale	Bilancio d'esercizio
Oneri correnti delle Funzioni I A e B/Oneri Correnti	Incidenza dei costi delle aree che hanno la competenza sulla guida e sul funzionamento della CCIAA rispetto agli oneri correnti	≤ 70%	≤ 70%	≤ 70%	Efficienza	Percentuale	Bilancio d'esercizio
Costi energia elettrica anno X/Costi energia elettrica anno X-1	Andamento temporale dei costi di energia elettrica	≤ 1	≤ 1	≤ 1	Efficienza	Numero	Bilancio d'esercizio

IL DIRIGENTE CONTABILE
(Dot. Diego Caparella)



IL PRESIDENTE
(Comm. Giuseppe Pace)