



Camera di Commercio
Trapani

Pira 2020



**Piano degli Indicatori
e dei
Risultati Attesi di Bilancio

Anno 2020**



Sommario

Premessa	3
1.- Analisi del contesto di riferimento	5
Il contesto esterno	5
Il contesto normativo	12
Il contesto interno	15
2.- La Strategia della Camera di Commercio di Trapani	17
La Mappa Strategica.....	17
3. Missioni	21
Competitività e sviluppo delle Imprese	21
Regolazione dei mercati.....	29
Commercio Internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo.....	35
Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche.	38



Premessa

Il presente documento, allegato al Bilancio di previsione 2020, 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, 2020-2022, 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 2020 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 2020 la suddetta analisi in relazione al contesto socio-economico e al contesto interno.

Il contesto esterno

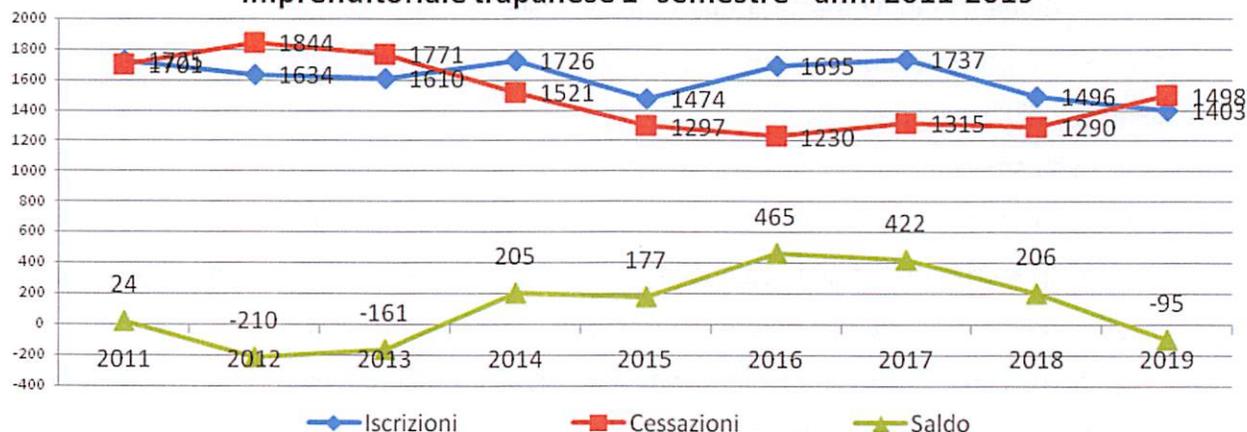
IL TESSUTO IMPRENDITORIALE

Le statistiche dei primi sette mesi del 2019 confermano il ridimensionamento della crescita del tessuto imprenditoriale già registrata nel corso del 2018. La crescita su base annua che sfiorava il 2% del biennio 2016-2017 è ormai un lontano ricordo, così come il saldo della nati-mortalità registrato l'anno scorso del +0,8% sembra un miraggio da raggiungere nel corso del 2019.

Il confronto degli ultimi dati disponibili, cioè luglio 2019 e luglio 2018, evidenzia un incremento numerico annuo piuttosto limitato di circa 100 imprese (frutto del buon andamento dell'ultima parte dell'anno) e un trend di crescita di poco superiore alla parità (dello 0,2% per l'esattezza). Questi dati risultano essere nettamente al di sotto del tasso di crescita nazionale (+0,4%) e ancor di più di quello medio siciliano, pari al +0,7%.

Nel primo semestre del 2019 il tasso di crescita è addirittura negativo (-95 unità), causato dalla forte impennata delle cessazioni giunte al livello di 5 anni fa e che, sommato al più basso livello di iscrizioni di imprese dell'ultimo decennio, ha portato il nostro saldo imprenditoriale ai livelli dei primi anni del periodo esaminato.

Trend iscrizioni, cessazioni non d'ufficio e tasso di crescita del tessuto imprenditoriale trapanese 1° semestre - anni 2011-2019



Tra le motivazioni di tale netto calo va evidenziato il ridimensionamento della crescita delle società di capitale in favore del fenomeno delle S.r.l. semplificate affermatosi a partire dal 2016 soprattutto nelle regioni meridionali. Tale tipologia di natura giuridica consente di dare vita ad una società con capitale minimo e azzerando praticamente i costi, altrimenti non indifferenti. Nei primi 7 mesi dell'anno il saldo tra iscrizioni e cessazioni di tale tipologia giuridica non raggiunge le 200 unità, mentre nell'analogo periodo del triennio 2016-2018 era stato ampiamente al di sopra delle 300 unità, arrivando anche a sfiorare le 400. La motivazione è da rintracciarsi soprattutto a causa del crollo delle iscrizioni.

Non conosce ostacoli, di contro, il decremento delle società di persone, cui si accompagna un calo piuttosto significativo delle imprese individuali; tali andamenti hanno fatto sì che le società di capitale, nonostante tutto, pesino sempre di più, rappresentando ormai il 20% delle imprese trapanesi (14 anni fa erano la metà). Nonostante le difficoltà, alcuni settori hanno contribuito significativamente alla dinamica imprenditoriale: il turismo (che ha superato a fine luglio le 3.000 imprese) con una crescita annua del 2,3%, seppur nettamente al di sotto di quanto registrato negli ultimi anni, allorquando il trend di crescita oscillava tra il 5% e il 7%, a dimostrazione di un andamento non proprio brillante del movimento turistico in provincia; la sanità privata e l'assistenza sociale tra i servizi alle persone (+5,4% su base annua), grazie all'enorme sviluppo di attività imprenditoriali legate alla nascita di strutture di assistenza sociale residenziale, connesse al fenomeno dell'immigrazione extracomunitaria e al sempre maggiore bisogno di sostegno da parte della popolazione anziana; le attività immobiliari (attorno al 5%) e le attività di "noleggio, agenzie di viaggio" (+3,1%), a riprova dell'effetto trainante per altri comparti da parte del turismo. Non accenna a diminuire la crescita imprenditoriale delle attività professionali scientifiche e tecniche



(cresciute in un anno del 4%), soprattutto grazie alla spinta delle agenzie di pubblicità e della sempre maggiore richiesta di consulenza di diverso genere (con tassi di crescita annui lievemente ridotti ma che oscillano tra il 7% e il 10%). È importante precisare che tali comparti risultano numericamente molto meno importanti di quello turistico in quanto nessuno di essi raggiunge le 1.000 imprese. Le motivazioni dell'ottimo andamento dei servizi vanno ricercate, oltre che nella progressiva terziarizzazione dell'economia, nel ruolo di principale mercato di sbocco lavorativo assunto dal settore per quanti non riescono a trovare altra tipologia di occupazione, sfruttando i costi relativamente bassi necessari, per buona parte di essi, per intraprendere tale tipologia di impresa. Dopo anni di pesanti arretramenti, il settore agricolo continua a far segnare un lieve incremento (+0,1%) rispetto all'analogo periodo del 2018, mentre sia le costruzioni che il commercio confermano, anche in questo, il trend negativo (rispettivamente -0,7% e -1%), a dimostrazione della fatica a uscire dalla crisi in cui sono piombati da una decina di anni. Risulta appesantito anche il trend delle attività manifatturiere, in calo su base annua dello 0,7%, soprattutto a causa dei continui arretramenti del comparto delle imprese della lavorazione del marmo (-4,2% circa il calo su base annua). Invece, le imprese alimentari registrano una crescita di oltre il 2%, segnando così una netta inversione di tendenza. La diminuzione delle imprese del settore marmifero è la logica conseguenza della pesante fase recessiva in atto da diversi anni per quel che riguarda l'export del marmo lavorato, che ha segnato un ulteriore arretramento del 15% nei primi 6 mesi del 2019 rispetto all'analogo periodo del 2018.

IL COMMERCIO ESTERO

Nel primo semestre del 2019 l'export della nostra provincia ha registrato un pesante arretramento rispetto all'analogo periodo dello scorso anno. Si riscontra un calo superiore al 20% con quasi 34 milioni di euro in meno, passando dai 163,8 milioni dell'analogo periodo del 2018 agli appena 130 milioni di euro del primo semestre del 2019.

Trend controvalore dell'export della provincia di Trapani primo semestre anni 2009 - 2019



Le ragioni di tale netta inversione di tendenza vanno ricercate nella pesante fase recessiva in atto da diversi anni per quel che riguarda l'export del marmo lavorato, che ha segnato, nei primi 6 mesi del 2019 - rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente, un ulteriore arretramento del 15%, riducendo le vendite dai 19 milioni di due anni prima ai 13 milioni di euro di quest'ultimo semestre. Inoltre, il pesante arretramento non ha risparmiato alcune voci merceologiche che, finora, avevano fatto da traino alle nostre esportazioni: in particolare si sono verificati un calo del 75% in un solo anno per il settore dell'e-commerce dei prodotti di alta moda (articoli di abbigliamento, pelletteria, borse e calzature); e il crollo delle vendite delle apparecchiature per la distribuzione di energia elettrica, passate da 28 ad appena 8 milioni di euro. Quest'ultimo, un caso abbastanza prevedibile visto l'exploit registrato nel primo semestre del 2018, periodo in cui si era avuto un incremento dell'export di ben 20 volte rispetto all'analogo periodo del 2017.

Per quel che riguarda il marmo lavorato, il calo trova origine soprattutto nel crollo senza interruzioni degli acquisti da parte di quello che, fino a 3 anni e mezzo fa, era il principale acquirente, cioè l'Arabia Saudita, che non accenna ad interrompere il ciclo negativo degli ultimi anni, portando il controvalore degli acquisti dalle nostre imprese da quel territorio ad appena 1/3 del dato del 2015. Occorre, inoltre, sottolineare che il Marocco (diventato il principale mercato di sbocco del nostro marmo lavorato) ha fatto segnare un calo piuttosto marcato del 20%, riducendo il controvalore degli acquisti di marmo trapanese dai 7,3 milioni di euro del primo semestre del 2017 ai 4,6 di quest'anno, mentre rimangono sostanzialmente stabili le esportazioni verso il Kuwait, terzo acquirente per controvalore con 2,4 milioni di euro. La fase recessiva sembra aver



investito anche territori come gli Emirati Arabi e il Qatar (in calo rispettivamente di 1/3 e di 1/2 delle vendite) che recentemente avevano segnato andamenti piuttosto vivaci. Fortunatamente, sembrano affacciarsi verso i nostri prodotti nuovi acquirenti prima inesistenti come la Mongolia e la Giordania (soprattutto il primo).

In particolare, l'e-commerce dei prodotti di alta moda - che in questi anni aveva contribuito in modo fondamentale alla crescita dell'export provinciale, arrivando ad esportare poco meno di 50 milioni di euro di prodotti in un anno - ha segnato un inaspettato tracollo delle vendite, passando nel semestre in questione dai circa 27 milioni del 2018 ai 6,5 milioni di euro del 2019. Tutt'e 3 le tipologie vendute hanno subito un brusco arretramento, che va dal -77% delle borse e della pelletteria, al -75% dell'abbigliamento, fino al -62% delle calzature, condizionate dal crollo dei principali mercati di sbocco, cioè Hong Kong, Corea del Sud e Singapore. Trattandosi di mercati orientali, in alcuni casi sono addirittura spariti come acquirenti in quanto hanno risentito della guerra commerciale in atto tra occidente ed estremo oriente.

Quando si fa riferimento al crollo delle vendite di generatori e trasformatori elettrici e delle apparecchiature per la distribuzione dell'elettricità si parla di crollo prevedibile, in quanto le vendite erano condizionate da una eccezionale fornitura verso l'Australia di ben 19,6 milioni (mercato prima inesistente), evidentemente destinata a ridimensionarsi nel tempo, come effettivamente accaduto.

Occorre comunque far notare che le imprese del comparto evidenziano una spiccata capacità nel trovare sempre nuovi mercati, riuscendo in tal modo a ridimensionare il crollo previsto delle vendite: nel periodo in questione sarebbero state eseguite operazioni commerciali con il Mali (circa 4 milioni di euro) e l'Algeria (1,2 milioni), ma un certo quantitativo di vendite ha continuato a prendere la strada dell'Australia con 1 milione di euro di export. Sono spariti, purtroppo, i trasferimenti verso Israele, altro paese che aveva contribuito con quasi 5 milioni di euro all'exploit dello scorso anno. Se l'andamento delle esportazioni nel complesso non ha segnato un andamento ancora più pesante, grossa parte del merito va dato alle "Altre macchine di impiego generale". Queste ultime, con una crescita rispetto al 2018 che sfiora il 40%, hanno interrotto il trend discendente in atto da un paio di anni, tornando ai livelli del 2016 con 12,5 milioni di euro di controvalore in un semestre. Pertanto, le imprese del comparto mostrano una spiccata propensione nel reperire sempre nuovi mercati: in questo caso, la crescita esponenziale delle vendite è stata resa possibile dall'exploit del mercato cinese, diventato il principale mercato di sbocco di tale tipologia merceologica con oltre 5 milioni di euro di controvalore. Raddoppiate anche le esportazioni verso i Paesi Bassi (da 0,8 a 1,6 milioni di euro), diventato, con la Russia, il secondo acquirente delle nostre merci.



Particolarmente positivo anche l'andamento delle esportazioni di olio, cresciute di oltre 1/3 rispetto al semestre corrispondente del 2018, arrivando, con ben 8,5 milioni di euro di controvalore, al livello più elevato mai toccato in un semestre, almeno da quando è entrato in vigore l'euro. Ovviamente, tale exploit è stato possibile grazie alla crescita del 70% della domanda del nostro prodotto da parte dell'unico mercato di sbocco dell'olio trapanese, cioè gli Stati Uniti, passati da 4,2 a 7,2 milioni di euro di controvalore. Purtroppo, continua a calare l'interesse del Giappone, mercato che in passato aveva mostrato attenzione e interesse verso il nostro prodotto, arrivato ad importare appena 355 mila euro di controvalore, ovvero 1/3 circa del valore di 2 anni prima.

Anche il settore vinicolo ha registrato, nel semestre considerato, un lieve aumento del controvalore dell'export del 2% circa, andamento nettamente al di sotto di quanto avvenuto negli ultimi 4 anni, allorquando una crescita costantemente sostenuta aveva portato ad un incremento complessivo di oltre il 50% rispetto al dato del primo semestre 2014. L'andamento di questo periodo di riferimento risulta positivamente influenzato da alcuni abituali acquirenti di vino trapanese, come la Svezia e il Regno Unito, e dal continuo interesse da parte dei consumatori cinesi, mentre i principali acquirenti di vino trapanese, Stati Uniti e Germania, fanno registrare un calo degli acquisti, seguiti da alcuni tradizionali clienti, come Francia, Svizzera e Canada, tutti con cali tra il 5 e il 10%. Nonostante tutto, gli Stati Uniti rimangono il primo paese per controvalore degli acquisti di vino trapanese con 5,8 milioni di euro, seguiti dalla Germania, con 4,1 milioni, e da Svezia e Regno Unito, entrambi con circa 3 milioni di euro. Più indietro troviamo Svizzera, Giappone e Francia, tutti con valori tra 1,7 e 1,8 milioni di euro, seguiti da Cina e Canada, con 1,4 milioni circa.

Riescono a mantenere i livelli del 2018, infine, le esportazioni di gambero rosso di Mazara del Vallo (attorno ai 5,7 milioni di euro) e quelle di frutta e ortaggi lavorati e conservati (con circa 9,6 milioni di euro di controvalore). Nel primo caso, il merito della tenuta va ascritto alla crescita esponenziale di vendite verso la Grecia, praticamente raddoppiate, con 1,2 milioni di euro di controvalore nel semestre, che ha controbilanciato il calo del nostro principale mercato di sbocco, cioè la Spagna, passata da 4,2 a 3,7 milioni di euro di controvalore. Analogamente l'andamento delle vendite di frutta e ortaggi lavorati e conservati: il generale calo di interesse da parte dei mercati di sbocco di tale tipologia merceologica è stato contrastato da un vero e proprio boom di acquisti da parte del mercato nord americano, con gli Stati Uniti che hanno registrato un incremento di oltre il 60%, confermandosi, con 4,3 milioni di euro la principale piazza dei nostri prodotti, seguiti dal Canada, con oltre 1 milione di euro di controvalore.



Il Turismo

Nonostante il crollo del traffico aereo da e per l'aeroporto di Birgi, nel 2018 il comparto turistico resta tutto sommato stabile, soprattutto grazie alla spinta data dagli stranieri, se si considera il dato complessivo delle presenze registrato in provincia di appena 18 mila presenze in meno e un calo percentuale su base annua di poco più dell'1%.

In realtà, a soffrirne sono soprattutto i territori più vicini all'aeroporto, come Trapani, Erice, Favignana, ma anche S. Vito Lo Capo, Castellammare del Golfo, Pantelleria, mentre resistono con cali tra il 2% e il 3% Castelvetrano, Marsala e Petrosino. Mazara del Vallo e Valderice, invece, sono i due territori che hanno permesso alla Provincia di non affondare turisticamente grazie alla presenza, nei due Comuni, di strutture alberghiere di qualità e di una certa dimensione, dando l'opportunità di concludere accordi con tour operator italiani e stranieri. Questo ha portato alla conseguente esplosione di presenze turistiche dei loro territori, con incrementi del 165% per Valderice e del 57% per Mazara del Vallo.

Anche Castelvetrano - primo territorio comunale in cui alcuni alberghi si sono consorziati per attrarre un tour operator francese - è riuscito a compensare il netto calo di italiani, piuttosto diffuso su tutto il territorio provinciale, con un incremento cospicuo di stranieri arrivati ad oltre 170 mila presenze, in particolare francesi, e a tutte quelle italiane sul loro territorio. In tutta la Provincia le presenze di stranieri sono state 60mila in più rispetto al 2017, grazie al nuovo turismo olandese, attirato da alcune strutture mazaresi, e alla continua crescita delle presenze francesi e tedesche. In calo, invece, le presenze polacche, belghe e statunitensi che hanno risentito dell'annullamento dei voli per Birgi.

Quasi tutte le nostre Regioni hanno registrato cali più o meno vistosi, tranne i due principali territori di provenienza dei nostri turisti, cioè Sicilia e Lombardia. Ciò ha portato a una limitazione dei danni, rappresentando queste due regioni oltre il 50% delle presenze totali nel trapanese.

Il Mercato del lavoro

Nel corso del 2018 il trend del mercato del lavoro trapanese ha continuato a rallentare, rispetto all'anno precedente, con un calo degli occupati dell'1,2%, in controtendenza con l'andamento positivo del dato nazionale, cresciuto dello 0,7%. Ad influenzare tale evoluzione sono soprattutto le fasce più deboli, cioè i giovani, con un calo del 5,4% nella fascia d'età 15-24 anni e del 3,9% in quella 25-29 anni, e le donne, con un decremento dell'1,6% su base annua, mentre risulta inferiore al dato medio l'arretramento di quello maschile, dello 0,8%.



Tali trend risultano notevolmente peggiori, non solo di quelli nazionali, ma anche dei dati medi regionali, sostanzialmente in equilibrio rispetto al 2017, tranne che per il dato relativo ai giovani, in calo nelle due fasce dell'1,2% e dello 0,8%, anche se nettamente al di sotto di quanto accaduto nella nostra provincia. Inoltre, vale la pena evidenziare che, a causa di quest'ultimo calo, Trapani è diventata la provincia con il più basso tasso di occupazione in Italia con il 38,4%, lontana ben 30 punti percentuali dai dati del Nord Italia e, se il tasso maschile trapanese (di poco superiore al 50%) è pari ai 2/3 di quello nazionale, quello femminile (pari al 26,1%) è pari al 40% del tasso medio delle regioni del Nord Italia ed è appena sopra il 50% di quello medio nazionale.

La gravità della situazione è testimoniata dalla riduzione del tasso di disoccupazione, in calo nell'ultimo anno del 2%, soprattutto per la spinta alla fuoriuscita dal mercato del lavoro da parte delle donne, evidentemente scoraggiate sia dalla carenza di posti di lavoro, sia dalle condizioni indecenti spesso offerte ai lavoratori marginali, mentre i giovani hanno risposto al calo occupazionale con una spinta non indifferente nella ricerca di un nuovo lavoro. Il tasso di disoccupazione della nostra Provincia rimane comunque tra i più elevati in Italia, essendo pari al 23,6%, ben 2 punti percentuali in più del dato medio regionale e addirittura 13 in più di quello nazionale.

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.

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

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



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

Tuttavia la legge di Bilancio 2018 – Legge 27 dicembre 2017 n.205 – all’art.1 comma 784 stabilisce che le Camere di Commercio i cui bilanci presentano squilibri strutturali in grado di provocare il dissesto finanziario, possono adottare programmi pluriennali di riequilibrio finanziario, condivisi con le regioni, nei quali prevedere l’aumento del diritto annuale fino ad un massimo del 50%. Aumento che deve essere autorizzato dal Ministro dello Sviluppo Economico. Il presente programma di risanamento che consentirà il riequilibrio finanziario per le Camere di Commercio della Sicilia è correlato all’istituzione normativa del Fondo Pensionistico per i dipendenti delle CCIAA assunti prima del 1996. Allo stato attuale infatti la Camera di Commercio di Trapani si trova in carico la gestione di 60 pensionati a fronte di 38 dipendenti in servizio, con una conseguente spesa per gli ex dipendenti in quiescenza in aumento ed evidenti ripercussioni gestionali per il personale in servizio in termini di carichi di lavoro non potendo assumere nuovo personale fino al 31/12/2020. Secondo il presente programma di pluriennale di riequilibrio finanziario lo stesso potrà essere conseguito con l’esercizio 2022 e si potranno pertanto autofinanziare le proprie attività.

Non bisogna dimenticare che a questi aspetti si affianca la costante ricerca, perseguita già da alcuni anni, di economicità, efficacia ed efficienza dell’azione della Camera di Commercio, anche attraverso il percorso di accorpamento con le Camere di Commercio di Agrigento e Caltanissetta, per aumentare l’ambito dimensionale di intervento, in termini di imprese iscritte, e conseguire economie di scala. Tale percorso si è avviato con atto n. 60 del 04 dicembre 2014 dalla Giunta camerale di Trapani al Consiglio, per attivare il percorso nei tempi più rapidi possibile. 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, e con decreto 21 aprile 2015, il Ministro dello Sviluppo Economico ha dato avvio al processo di aggregazione dei tre Enti camerali tuttora in atto.

Il 2019 dovrebbe rappresentare, quindi, un anno di spartiacque tra l’attuale Ente e il nuovo soggetto che andrà a costituirsi nel momento in cui si concluderà il percorso di accorpamento con le Camere di Commercio di Agrigento e Caltanissetta.

In questo contesto, si fa presente che nel mese di novembre 2016 è scaduto il mandato del Consiglio Camerale della Camera di Commercio di Trapani e che, in ottemperanza al citato decreto del Ministro dello Sviluppo Economico, lo stesso non è stato rinnovato ma andato in prorogatio in attesa di conoscere lo scenario futuro che si andrà a delineare con la costituzione del nuovo ente camerale.



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.



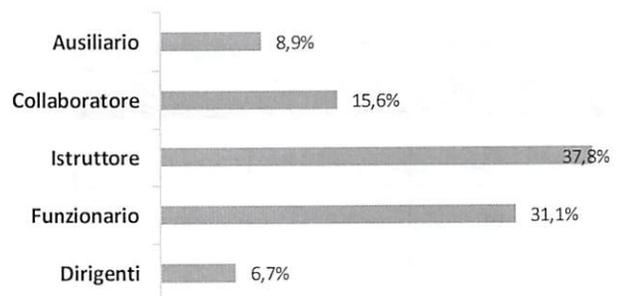
Il contesto interno

Le Risorse umane della Camera di Commercio

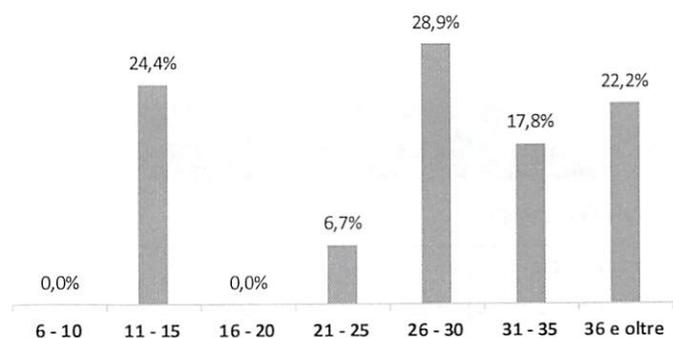
La composizione

Al 30 di settembre 2019 la struttura organizzativa dell'Ente può essere rappresentata come segue, facendo presente che nell'anno 2019 si assiste al verificarsi di 1 pensionamento. Nell'annualità 2020 sono previsti 3 pensionamenti.

Composizione per profilo professionale		
Profilo Professionale	Valore	%
Dirigenti	3	6,7%
Funzionario	14	31,1%
Istruttore	17	37,8%
Collaboratore	7	15,6%
Ausiliario	4	8,9%

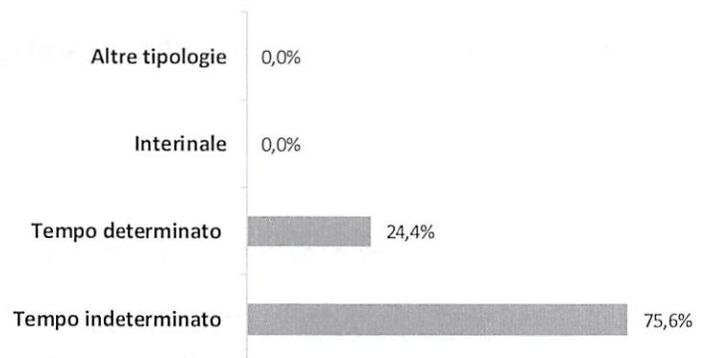


Composizione per anzianità di servizio		
Classe di anzianità	Valore	%
6 - 10	0	0,0%
11 - 15	11	24,4%
16 - 20	0	0,0%
21 - 25	3	6,7%
26 - 30	13	28,9%
31 - 35	8	17,8%
36 e oltre	10	22,2%

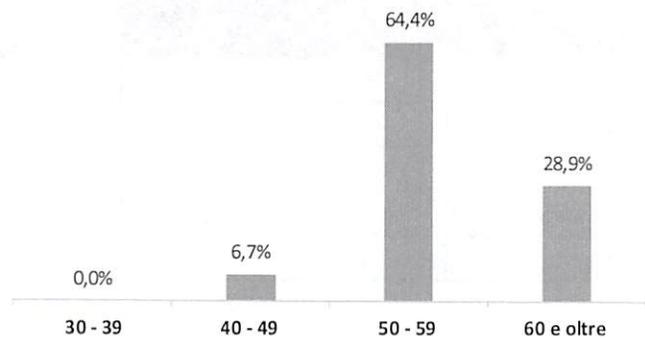




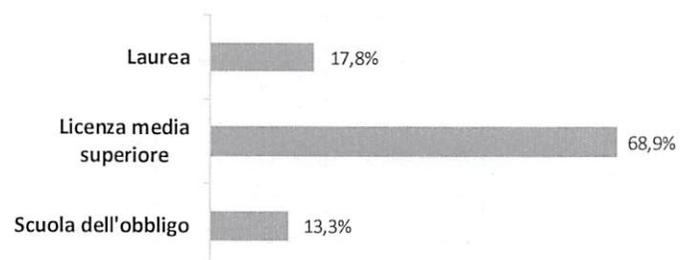
Composizione per tipologia contrattuale		
Tipologia contrattuale	Valore	%
Tempo indeterminato	34	75,6%
Tempo determinato	11	24,4%
Interinale	0	0,0%
Altre tipologie	0	0,0%



Composizione per classi d'età		
Classe d'età	Valore	%
30 - 39	0	0,0%
40 - 49	3	6,7%
50 - 59	29	64,4%
60 e oltre	13	28,9%

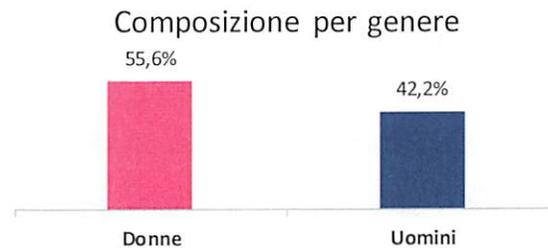


Composizione per titolo di studio		
Titolo di studio	Valore	%
Scuola dell'obbligo	6	13,3%
Licenza media superiore	31	68,9%
Laurea	8	17,8%



Le politiche di genere

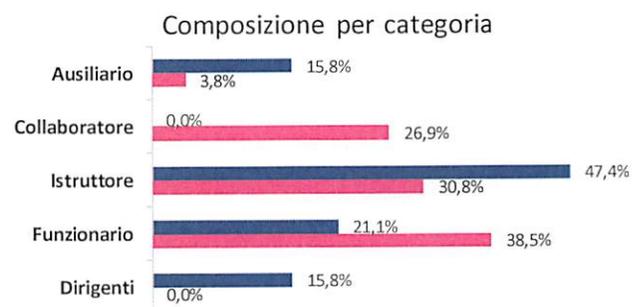
Composizione per genere		
Genere	Valore	%
Donne	26	55,6%
Uomini	19	42,2%



Composizione della dirigenza		
Genere	Valore	%
Donne	0	0,0%
Uomini	3	100,0%



Composizione per categoria				
Categoria	Donne	Uomini	% donne	% uomini
Dirigenti	0	3	0,0%	15,8%
Funzionario	10	4	38,5%	21,1%
Istruttore	8	9	30,8%	47,4%
Collaboratore	7	0	26,9%	0,0%
Ausiliario	1	3	3,8%	15,8%



2.- La Strategia della Camera di Commercio di Trapani

La Mappa Strategica

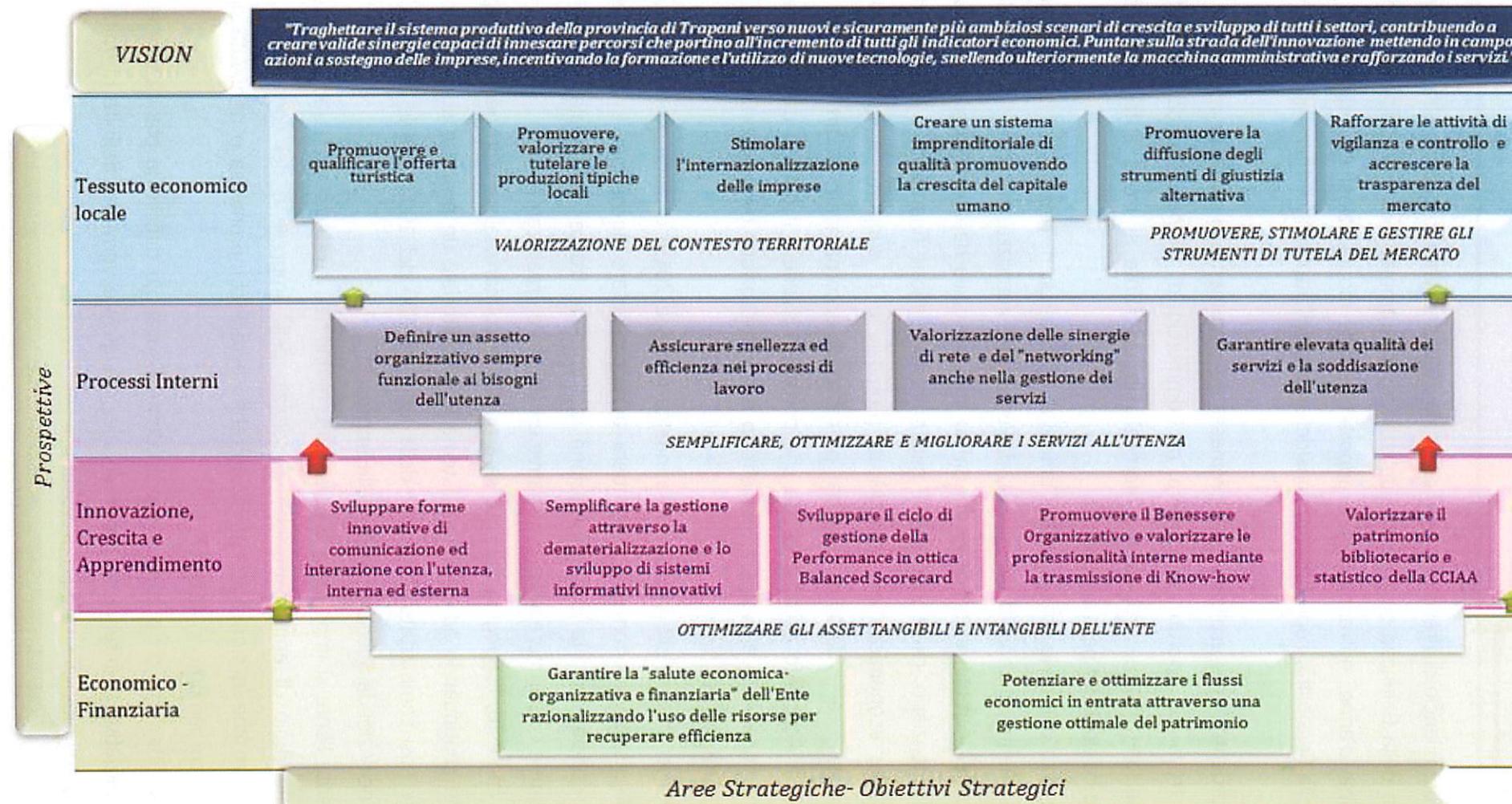
La Mappa Strategica della Camera di Commercio di Trapani è frutto di una declinazione temporale degli impegni di Mandato, pertanto assume carattere di sistematizzazione dei contenuti definiti dapprima nel Programma Pluriennale e, in seguito, nella Relazione Previsionale e Programmatica e identifica in una rappresentazione sintetica della performance da conseguire per il triennio 2020-2022, 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 è 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 2020 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 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 2020.

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

Così come riscontrato nelle ultime due annualità (2018 e 2019) e come già anticipato, lo scarso livello delle risorse economiche, continuerà a rappresentare anche per il 2020, l'elemento di maggiore criticità per la programmazione dell'Ente a fronte del quale risulta necessario razionalizzare e comprimere le varie iniziative ed attività da realizzare.

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

Ciononostante l'Ente si impegnerà a perseguire gli indirizzi strategici prefissati per interpretare a pieno il suo ruolo di amministrazione al servizio delle imprese e dei consumatori, pur nella consapevolezza che la sua realizzazione potrebbe essere compromessa o rinnovata dall'esito dei percorsi di accorpamento in atto.

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.

Competitività e sviluppo delle Imprese

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. Si prevedono azioni volte a 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 territorio, delle tipicità locali ma 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 avvalendosi anche di un valido strumento quale il portale trapaniclickandgo.it.

Inoltre, all'interno del presente asse strategico si inserisce la partecipazione per il tramite dell'Unioncamere Sicilia al progetto del Fondo Perequativo "La valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo".

Obiettivo Strategico	PROMUOVERE E QUALIFICARE L'OFFERTA TURISTICA
Benefici Attesi	Incrementare i flussi turistici 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
Obiettivo operativo	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 portale per la diffusione dei servizi turistici - Divulgazione del servizio attraverso media e altri canali - Partecipazione per il tramite dell'Unioncamere Sicilia al progetto del Fondo Perequativo "La valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo"

Obiettivo: Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali

Partendo dalla 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 2020, specifici interventi volti a valorizzarne la conoscenza e la qualità, nonché a promuoverli come 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 e il potenziamento dei

servizi relativi alla certificazione di qualità di cui ai Piani di controllo dei prodotti: "Olio delle Valli Trapanesi", "Capperi di Pantelleria" e "Sale Marino di Trapani" (recentemente riconosciuto a I.G.P. - Indicazione Geografica Protetta dal Ministero delle risorse agroalimentari). Sarà contemplata la possibilità 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. Rientra in quest'ambito la partecipazione all'iniziativa "Cous Cous Fest" e l'organizzazione dell'evento "Siciliano Wine is more":

Obiettivo Strategico	PROMUOVERE, VALORIZZARE E TUTELARE LE PRODUZIONI TIPICHE LOCALI	
Benefici Attesi	Migliore promozione e commercializzazione all'estero delle produzioni locali. 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.	
Obiettivo operativo	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 	
Partecipazione a progetti e realizzazione di iniziative di promozione eno-gastronomica del territorio e delle eccellenze produttive	Organizzazione diretta di eventi in Italia e sostegno di manifestazioni locali organizzate nel territorio con ricadute di rilievo come partecipazione all'iniziativa "Cous Cous Fest" e l'organizzazione dell'evento "Siciliano Wine is more"	

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

Anche nel 2020 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 2020 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 e ai loro consulenti sui temi, di volta in volta più attuali, che vanno dalla fiscalità, alla gestione aziendale, all'approfondimento di nuove normative.

Rientra in questo asse strategico la partecipazione al progetto "Punto Impresa Digitale" come da delibera di Giunta con i poteri del Consiglio n. 24 del 03.12.2019 nell'ambito dell'incremento del 20% del diritto annuale triennio 2020/2022

- 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 e alla persona.

L'obiettivo è quello di costituire un Punto specializzato sul tema del digitale e 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 e Agenda Digitale
-  Assistenza, orientamento e formazione sul digitale
-  Interazione con i Competence Center e altre strutture partner
-  Servizi specialistici per la digitalizzazione in collaborazione con Aziende speciali e le altre strutture del Sistema camerale



Inoltre, sempre avvalendosi del supporto dell'Azienda Speciale "Servizi alle Imprese", saranno gestiti gli sportelli Filo e Micro-work per la consulenza e attivazione micro credito per le Imprese.

Obiettivo Strategico	Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano	
Benefici Attesi	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 delle imprese. Promuovere lo sviluppo delle idee innovative e la loro valorizzazione sul mercato. Rafforzare i processi operativi tra scuola, università e impresa. Informare e supportare le MPMI sulla digitalizzazione delle imprese.	
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative	
Stimolare la cultura imprenditoriale sensibilizzando sulle opportunità derivanti dalla creazione di reti di Impresa	<ul style="list-style-type: none"> - Attività di formazione manageriale; - Punto Impresa Digitale (PID): 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.



Particolare importanza riveste inoltre il patrimonio bibliotecario della Camera di Commercio per il quale bisognerebbe attivare un progetto pluriennale di valorizzazione al fine di renderlo maggiormente fruibile dall'esterno anche attraverso un sistema di consultazione on-line.

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



Valenza Indicatore	Indicatore e algoritmo	Risultato Atteso 2019	Risultato Atteso 2020	Risultato Atteso 2021	Tipologia Indicatore	Unità di misura	Fonte
Sviluppo temporale del flusso turistico	Flusso turistico (arrivi) nell'anno X/Flusso turistico (arrivi) nell'anno X-1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	Outcome	Numero	Banche dati Provincia
Grado di realizzazione di iniziative promozionali	N° iniziative promozionali realizzate nell'anno	≥ 1	≥ 1	≥ 1	Risultato	Numero	Rilevazione Interna
Grado di attrattività dello sportello FILO	N° utenti assistiti allo sportello FILO nell'anno X/N° utenti assistiti allo sportello FILO nell'anno X-1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	Risultato	Numero	Rilevazione Interna
Grado di attrattività dello sportello MICRO WORK	N° utenti assistiti allo sportello MICROWORK nell'anno X	≥ 20	≥ 30	≥ 30	Risultato	Numero	Rilevazione Interna
Grado di realizzazione delle attività previste nell'ambito del progetto Alternanza Scuola-Lavoro	Progetto 20% D.A. ASL: grado di realizzazione attività previste nell'anno (linee guida)	100%	100%	100%	Risultato	Percentuale	Rilevazione Interna
Livello di coinvolgimento degli studenti nelle attività previste nell'ambito del progetto Alternanza Scuola-Lavoro	Progetti di alternanza scuola lavoro: n° studenti coinvolti	≥ 20	≥ 20	≥ 20	Risultato	Numero	Rilevazione Interna
Grado di realizzazione delle attività previste nell'ambito del progetto PID	Progetto 20% D.A. PID grado di realizzazione attività previste nell'anno (linee guida)	100%	100%	100%	Risultato	Percentuale	Rilevazione Interna

Regolazione dei mercati

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

Lo strumento della mediazione, oggetto di evoluzione normativa negli ultimi anni, richiede 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 maggiore 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.

Inoltre, dovrà essere forte l'impegno dell'Ente nell'attivazione di azioni di campagne promozionali e di comunicazione, anche attraverso l'adesione a iniziative di sistema.

Rientra in questo asse strategico la partecipazione al progetto "Prevenzione crisi d'impresa e supporto finanziario" come da delibera di Giunta con i poteri del Consiglio n. 24 del 03.12.2019 nell'ambito dell'incremento del 20% del diritto annuale triennio 2020/2022



Attraverso tale progetto la Camera di Commercio vuole consolidare il proprio impegno sui temi della giustizia alternativa "OCRI", allargando e approfondendo l'ambito di azione. Si tratta di una procedura destinata a tutti i soggetti sovraindebitati e sottoposti alla legge sul fallimento differentemente dalle competenze attribuite con la legge n. 3 del 27 gennaio 2012 agli uffici camerale, e in particolare agli Organismi di Conciliazione, in materia di risoluzione delle crisi da sovraindebitamento, per cui è stato pubblicato il decreto ministeriale di attuazione n. 202 del 2014.

Si tratta, in questo caso, 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
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
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Sensibilizzare l'utenza sull'utilizzo dello strumento conciliativo	- Realizzazione di eventi di sensibilizzazione dell'attività di mediazione - Organismo per la composizione delle crisi da sovraindebitamento"
Formazione e aggiornamento dei mediatori	- 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 di incrementare o avviare le campagne ispettive.

Nel corso del 2020, 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 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.

Obiettivo Strategico	Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato
Benefici Attesi	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.
Obiettivo operativo	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	<ul style="list-style-type: none">- 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 2020 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'Area ha subito negli ultimi anni un ridimensionamento del personale per effetto delle cessazioni che sono avvenute tra la fine del 2017 e l'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	Mantenimento dei tempi di lavorazione delle pratiche Registro Imprese e Albo Artigiani
	Gestione del Suap, iniziative di informativa ai Comuni



Missione	012 - Regolazione dei mercati
Benefici Attesi	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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</p>
Stakeholder	Imprese, cittadini, Istituzioni locali, lavoratori autonomi
Strutture Interne Coinvolte	Area Regolazione e Tutela del Mercato Area Anagrafico - Certificativa



Valenza Indicatore	Indicatore e algoritmo	Risultato Atteso 2019	Risultato Atteso 2020	Risultato Atteso 2021	Tipologia Indicatore	Unità di misura	Fonte
Attività divulgativa sugli strumenti di ADR coinvolgendo Associazioni di categoria e Ordini professionisti	N° conciliazioni/mediazioni gestite nell'anno X/N° conciliazioni/mediazioni gestite nell'anno X-1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	Risultato	Numero	ConciliaCamere
	N° procedure concluse con esito positivo/Totale procedure concluse	≥ 20%	≥ 20%	≥ 20%	Efficacia	Percentuale	ConciliaCamere
Sviluppo temporale del numero di ispezioni/verifiche realizzate (metrico)	N° ispezioni/verifiche (metrico) realizzate nell'anno X /N° ispezioni/verifiche (metrico) realizzate nell'anno X -1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	Risultato	Numero	Eureka
Incremento del numero di ispezioni/verifiche realizzate (sicurezza prodotti)	N° ispezioni/verifiche realizzate nell'anno X (Sicurezza Prodotti)	2	2	2	Risultato	Numero	Eureka
Riduzione dei Tempi medi di lavorazione delle pratiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X-1	≤ 1	≤ 1	≤ 1	Qualità	Numero	Priamo
Riduzione dei Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiane	Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani anno X-1	≤ 1,25	≤ 1	≤ 1	Qualità	Numero	Priamo



Commercio Internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo

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, sarà fornita assistenza nel corso dell'anno sulle tematiche e 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/o di partecipazione a mostre e fiere in Italia o all'estero (a cui partecipare o con stand istituzionali o con l'acquisizione di spazi da mettere a disposizione delle imprese che vi accedono secondo le modalità previste dai bandi pubblicati). All'interno del presente asse strategico si inserisce inoltre la partecipazione per il tramite dell'Unioncamere Sicilia al progetto del Fondo Perequativo "Sostegno all'export delle PMI". Gli interventi promozionali della predetta linea programmatica, saranno demandati all'Azienda Speciale "Servizi alle Imprese" con conseguente trasferimento dei relativi stanziamenti dal bilancio. Sempre all'interno del presente asse strategico si inserisce la partecipazione al progetto "Preparazione delle P.M.I. ad affrontare i mercati internazionali: i punti S.E.I." come da delibera di Giunta con i poteri del Consiglio n. 24 del 03.12.2019 nell'ambito dell'incremento del 20% del diritto annuale triennio 2020/2022.



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/o organizzazione di eventi in Italia o all'estero di promozione dell'internazionalizzazione, in collaborazione con altri enti pubblici o privati 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 World Pass Partecipazione per il tramite dell'Unioncamere Sicilia al progetto del Fondo Perequativo "Sostegno all'export delle PMI"

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 "Servizi alle Imprese"



Valenza Indicatore	Indicatore e algoritmo	Risultato Atteso 2019	Risultato Atteso 2020	Risultato Atteso 2021	Tipologia Indicatore	Unità di misura	Fonte
Sviluppo temporale del fatturato da esportazioni delle imprese trapanesi	Fatturato da esportazioni delle imprese trapanesi anno X/ Fatturato da esportazioni delle imprese trapanesi anno X-1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	Outcome	Numero	Banca dati Istat
Gestione Sportello Internazionalizzazione	N° utenti serviti allo sportello internazionalizzazione (world pass) nell'anno X/N° utenti serviti allo sportello internazionalizzazione (world pass) nell'anno X-1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	Risultato	Numero	Rilevazione Interna



Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche.

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 corso degli ultimi anni, a causa della fuoriuscita di due dirigenti per pensionamento e della cessazione di un numero elevato di dipendenti, è stato opportuno rivedere più volte l’assetto organizzativo per redistribuire le funzioni sui dirigenti rimasti, modificare l’organigramma camerale con la riallocazione di alcuni servizi e la redistribuzione del personale tra le tre aree dirigenziali oltre che prevedere l’assegnazione di alcuni servizi camerali all’Azienda Speciale “Servizi alle imprese”, quali: Servizio Ambiente; Promozione ed organizzazione eventi e contributi alle aziende; Segreteria di presidenza; Certificazione commercio estero; Alternanza Scuola-Lavoro; Supporto Servizi Informatici.

La sfida strategica più rilevante sarà nel corso del 2020 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 camerali, le Unioni Regionali, l'Unioncamere Nazionale e le Strutture di Sistema che consente di sfruttare le potenzialità offerte dal sistema integrato camerale. Tali aspetti 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 2019 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 2018 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 per la prevenzione della corruzione e della trasparenza per il triennio 2019/2021, 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	- 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	- Aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente" - Realizzazione Relazione della Performance - Realizzazione Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza

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 2020 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 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 2020.

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.

All'interno del presente asse strategico si inserisce pertanto la partecipazione per il tramite dell'Unioncamere Sicilia al progetto del Fondo Perequativo "Potenziamento e diffusione presso le imprese delle attività di e-government delle Camere di Commercio" finalizzato alla divulgazione alle imprese degli strumenti amministrativi digitali offerti dal mondo camerale: cassetto digitale, SPID, pago PA, fatturazione elettronica, la valorizzazione del fascicolo elettronico di Impresa, etc.



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 - Partecipazione per il tramite dell'Unioncamere Sicilia al progetto del Fondo Perequativo "Potenziamento e diffusione presso le imprese delle attività di e-government delle Camere di Commercio"

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.

Ciò 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 la metodologia della BSC. L'Ente 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 e 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 2020 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.

All'interno del presente asse strategico si inserisce inoltre la partecipazione per il tramite dell'Unioncamere Sicilia al progetto del Fondo Perequativo "Potenziamento e diffusione presso le

imprese delle attività di e-government delle Camere di Commercio” finalizzato allo sviluppo delle competenze digitali del personale delle Camere di Commercio, al fine di offrire assistenza qualificata alle imprese per gli adempimenti amministrativi digitali.

Pertanto, il personale camerale sarà impegnato nelle 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 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
Benefici Attesi	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;
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 camerale tra il personale - 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. La Camera da anni conduce una rigorosa politica di contenimento della spesa, adottando, come prescritto dalle norme in vigore, tutte le disposizioni previste rivolte anche alle Camere di Commercio, che sono in misura prevalente quelle già contenute nel D.L. 25.6.2008, n. 112, convertito nella Legge 6.8.2008, n. 133, nel D.L. 31.5.2010, n. 78, convertito nella Legge 30.7.2010, n. 122, quelle contenute nel D.L. 6.7.2012, n. 95,



convertito nella Legge 7.8.2012, n. 135 e quelle contenute nel D.L. 24.4.2014, n. 66, convertito nella Legge 23.6.2014, n. 89.

Sarà quindi cura dell'Ente nel corso del 2020 realizzare azioni che consentano di garantire la "salute economica-organizzativa e finanziaria" dell'Ente, razionalizzando l'uso delle risorse per recuperare efficienza oltre che 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 2020 si provvederà all'emissione del ruolo 2017.

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 2020 una più proficua possibilità di recupero dei crediti maturati. Anche quest'anno, inoltre, sempre al fine di incrementare le riscossioni del tributo in argomento, la Camera ha aderito al progetto di sistema denominato "Pre-ruolo", mediante il quale Si.Camera, in collaborazione con Infocamere, procede ad inviare alle imprese inadempienti per il diritto annuale del 2017, mediante posta elettronica certificata, avvisi di irrogazione di sanzione, finalizzati ad incrementare le riscossioni del diritto annuale.

Rimane, tuttavia, il livello ancora troppo basso di riscossione da parte dell'esattoria, elemento che frena la possibilità di elevare le riscossioni.

In tale ambito si inserisce la richiesta dell'incremento del 50% del diritto annuale, sottoposta all'autorizzazione dal Ministro dello Sviluppo Economico, che prevede la realizzazione del programma pluriennale di riequilibrio finanziario, che consentirà di migliorare la gestione finanziaria dell'Ente e di destinare inoltre risorse economiche alle attività di promozione e supporto a beneficio del sistema imprenditoriale locale.

Il programma di risanamento che si spera consentirà, al momento ipotesi molto difficile da realizzare anche con l'autorizzazione alla maggiorazione del 50% del diritto camerale, il riequilibrio finanziario per le Camere di Commercio della Sicilia è correlato al passaggio degli assunti prima del 1996 all'Inps. Allo stato attuale, infatti, la Camera di Commercio di Trapani si trova in carico la gestione di 63 pensionati a fronte di 34 dipendenti in servizio, con una conseguente spesa per gli ex dipendenti in quiescenza in aumento ed evidenti ripercussioni gestionali per il personale in servizio in termini di carichi di lavoro non potendo assumere nuovo personale fino al 31/12/2020. Secondo il presente programma di pluriennale di riequilibrio finanziario lo stesso potrà essere conseguito con l'esercizio 2022 e si potranno pertanto autofinanziare le proprie attività.



Obiettivo Strategico	Garantire la "salute economica-organizzativa e finanziaria" dell'Ente razionalizzando l'uso delle risorse per recuperare efficienza
Benefici Attesi	Riduzione dei costi di gestione Riduzione spesa per consumi energetici. Diminuzione costi di funzionamento
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Razionalizzazione dell'uso delle risorse economiche e patrimoniali per efficientare la gestione economica	<ul style="list-style-type: none">- Ottimizzazione delle sedi camerali, Contenimento dei costi di funzionamento- Realizzazione del programma pluriennale di riequilibrio finanziario

Obiettivo Strategico	Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Stimolare l'acquisizione di risorse aggiuntive sistema CCIAA (Ente+ Azienda Speciale)	<ul style="list-style-type: none">- Incremento dei ricavi propri
Aumentare il livello di riscossione del Diritto annuale	<ul style="list-style-type: none">- Riduzione degli sgravi sui ruoli del Diritto Annuale con relativo monitoraggio delle cause alla base dello sgravio. Adesione al servizio "pre-ruolo"



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. 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. Semplificazione delle procedure interne; Maggior controllo e riduzione dei tempi delle procedure, sia interne che esterne; Progressiva dematerializzazione dell'Ente. 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 quattro 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; Riduzione dei costi di gestione Riduzione spesa per consumi energetici; Diminuzione costi di funzionamento</p>
Stakeholder	Imprese, Utenti, Istituzioni, Dipendenti
Strutture Interne Coinvolte	Trasversale a tutto l'Ente



Valenza Indicatore	Indicatore e algoritmo	Risultato Atteso 2019	Risultato Atteso 2020	Risultato Atteso 2021	Tipologia Indicatore	Unità di misura	Fonte
Miglioramento Efficienza Processo C.2.6. Attività in materia di metrologia legale	(fte x 100 ispezioni)/Numero di ispezioni e verifiche metriche evase (effettuate) nell'anno	0,84	0,84	0,84	Efficienza	Numero	Eureka
Miglioramento Efficienza Processo B.3.2 Gestione Contabilità e Liquidità	(fte x 1.000 righe)/Numero di scritture contabili registrate (numero righe libro giornale) nell'anno	0,40	0,40	0,40	Efficienza	Numero	Oracle
Miglioramento Efficienza Processo A.2.1. Supporto Agli Organi Istituzionali	(fte x 10 delibere)/Numero di delibere di Giunta e di Consiglio pubblicate nell'anno	0,37	0,37	0,37	Efficienza	Numero	Rilevazione Interna
Tempestività di pagamento delle fatture passive	Tempi medi di pagamento fatture passive	≤ 29	≤ 29	≤ 29	Qualità	Giorni	Oracle
Efficacia di pagamento delle fatture passive	% fatture pagate entro 30 gg dal ricevimento	≥ 70%	≥ 75%	≥ 75%	Qualità	Percentuale	Oracle
Riduzione dei tempi medi di rilascio certificazioni per l'estero	Tempi medi di rilascio delle certificazioni per l'Estero	≤ 5	≤ 5	≤ 5	Qualità	Giorni	Italiancom Rilevazioni interne
SPID - Sistema pubblico di identità digitale	Nuovi SPID attivati	≥ 60	≥ 100	≥ 100	Risultato	Numero	Rilevazione Interna
Grado di soddisfazione degli utenti sui servizi resi allo sportello Anagrafe delle imprese	Servizio ricevuto in termini di Cortesia e rispetto verso l'utente: Percentuale di giudizi pari a buono	≥ 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
Grado di realizzazione delle attività previste all'interno del Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza	N° attività realizzate (Anticorruzione e Trasparenza)/N° attività previste nel Piano Anticorruzione e Trasparenza	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%	Efficacia	Percentuale	Sito camerale
Livello raggiunto di maturità del ciclo di gestione della performance	Punteggio ottenuto Check-Up anno X	≥ 2,5	≥ 2,5	≥ 2,5	Risultato	Numero	Rilevazione Interna
Andamento temporale dei costi di funzionamento	Costi di funzionamento anno X/Costi di funzionamento anno X-1	≤ 1	≤ 1	≤ 1	Efficienza	Numero	Bilancio d'esercizio
Incidenza dei costi delle aree che hanno la competenza sulla guida e sul funzionamento della CCIAA rispetto agli oneri correnti	Oneri correnti delle Funzioni I A e B/Oneri Correnti	≤ 70%	≤ 70%	≤ 70%	Efficienza	Percentuale	Bilancio d'esercizio

IL DIRIGENTE CONTABILE
(Dot. Diego Carpitella)



IL PRESIDENTE
(Comm. Giuseppe Pace)