



Camera di Commercio
Trapani



IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

Camera di commercio di Trapani

Gennaio 2015

Allegato Delibera di Giunta n° 3 del 29/01/2015



La Camera di commercio di Trapani con l'anno di gestione 2015 avvia, secondo una logica di efficace continuità, il Ciclo di gestione della performance per la terza annualità. L'avvio del Ciclo, ancora una volta si identifica nella redazione del Piano della Performance con orizzonte temporale triennale, in aggiornamento a quanto già predisposto per il triennio 2014-2016 mediante il rolling annuale. Il consolidamento di metodologie e strumenti, tendenti a rafforzare la centralità della performance all'interno dei sistemi gestionali dell'Ente, conosce una fase di vita che passa dallo stato sperimentale di avvio ad una sempre maggiore maturità e interiorizzazione dei modelli e degli strumenti, proseguendo nell'impegno sempre maggiore di descrivere ex- ante le azioni che andrà a realizzare e di misurare ex-post quanto effettivamente realizzato. In tal senso il Piano della performance ha offerto già dalla sua primissima versione l'opportunità di potenziare il livello di comunicazione degli impegni camerali nei confronti dell'utenza agevolando e intensificando, in tal modo, il dialogo con gli Stakeholder, consolidatosi, tra l'altro, con la messa a regime dei principi della trasparenza. Il Piano della performance consente alla stessa Camera di rinnovare l'esplicitazione dei propri impegni nei confronti degli Stakeholder in relazione alle performance attese, secondo un percorso di programmazione condivisa e partecipata che ha visto il coinvolgimento degli stessi con gli attori deputati al governo in tavoli di trattazione e di proposta, in modo da garantire quell'elasticità strategica funzionale ad una programmazione che ricalchi nel migliore dei modi le aspettative degli stessi e che guidi la gestione operativa alla successiva soddisfazione. Il Piano della performance, in armonia con una rinnovata consapevolezza sociale e una cultura gestionale orientata al risultato, va ben oltre il mero rispetto della normativa, identificandosi come un elemento caratterizzante l'avvenuto consolidamento di un nuovo modus operandi, già da tempo parte integrante dei modelli gestionali della Camera di commercio di Trapani indirizzati a:

- Individuare ed incorporare le attese degli Stakeholder,
- Rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna per favorire un'effettiva Accountability e Trasparenza,
- Migliorare il coordinamento della struttura organizzativa

Nella sua stesura, il documento tende ad essere il più conforme possibile ai tre principi previsti dall'art. 10 del DLgs. 150/09:

- **Qualità:** assicurare la qualità della rappresentazione della performance in termini di verifica interna ed esterna del sistema degli obiettivi e del livello di coerenza con i requisiti metodologici
- **Comprensibilità:** esplicitazione del legame esistente tra i bisogni della collettività, la Mission, le Aree Strategiche di intervento e gli obiettivi in termini di esplicitazione della performance attesa e del contributo che si intende apportare alla stessa
- **Attendibilità:** verificabilità ex-post della correttezza metodologica del processo e delle sue risultanze.



Presentazione

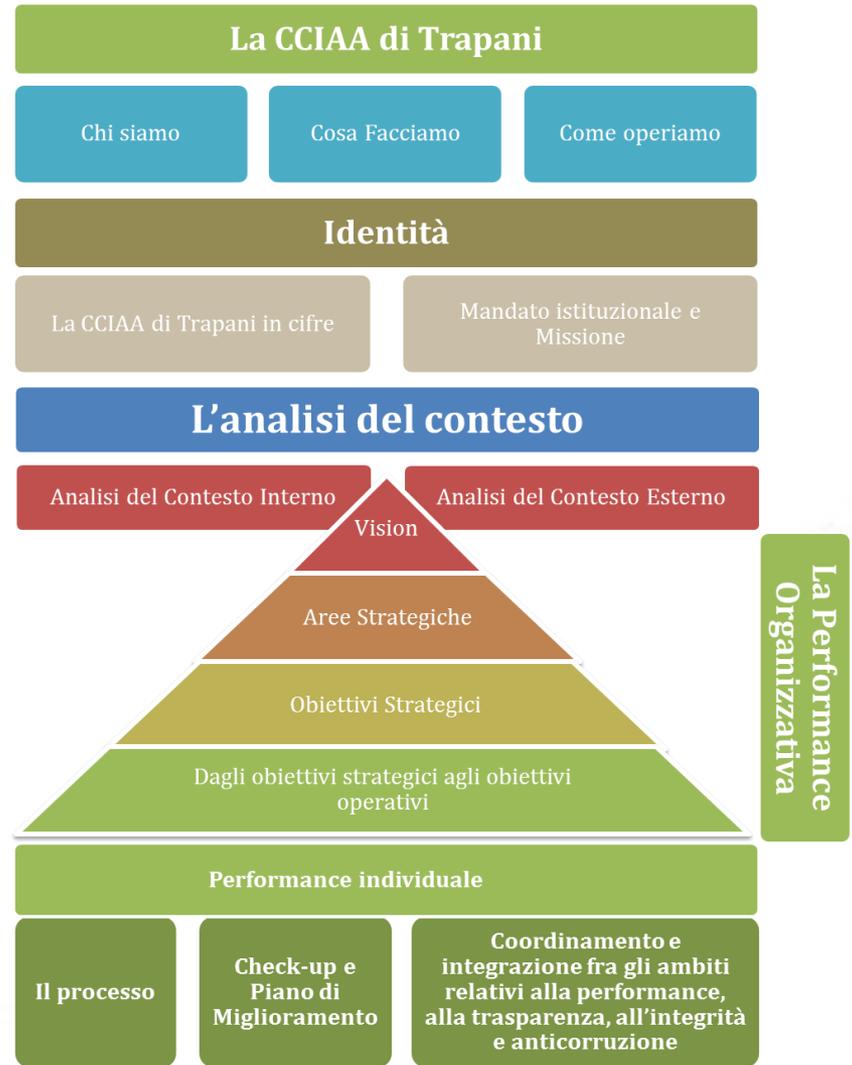
Il presente Piano in modo inevitabile si intreccia con le più recenti normative in materia riforma del sistema camerale che hanno coinvolto nel corso del 2014 le Camere di Commercio, tra cui le disposizioni contenute all'art.28 del d.l.n.90/2014 che hanno previsto il taglio delle entrate da diritto annuale a partire dal 2015 nella misura progressiva del 35% nel 2015, del 40% nel 2016 e del 50% nel 2017. Lo scarso livello delle risorse economiche, rappresenta l'elemento di maggiore criticità per la programmazione dell'ente a fronte del quale le varie iniziative ed attività dovranno necessariamente essere razionalizzate. Tuttavia, l'impegno dell'Ente sarà quello di colmare, almeno in parte, il gap di risorse tra quelle disponibili fino al 2014 e quelle a disposizione a partire dal 2015 per continuare ad offrire al sistema imprenditoriale un prezioso supporto in termini di promozione così come citato dall'art. 2 della legge n. 580 del 1993. L'esigenza di perseguire una ricerca costante di economicità, efficacia ed efficienza dell'azione della Camera di commercio ha ormai posto come indifferibile la necessità di aumentare l'ambito dimensionale, in termini di imprese iscritte, per conseguire economie di scala. La naturale conseguenza è la l'accorpamento con le Camere di commercio di Agrigento e Caltanissetta, così come espresso con atto n. 60 del 04 dicembre 2014 dalla Giunta camerale di Trapani al Consiglio l'intento di attivare il percorso nei tempi più rapidi 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. L'operazione di accorpamento è la testimonianza di come le Camere, con efficienza ed efficacia, abbiano la volontà di riformarsi, guardando al bene delle imprese. Un progetto molto ambizioso ma necessario, con l'obiettivo unico di migliorare il servizio reso dagli Enti camerali alle imprese del territorio, ma anche di dare una testimonianza concreta ed efficace di come il sistema camerale abbia la volontà di riformarsi nei fatti, senza alcuna autoreferenzialità ma guardando al bene dei territori e delle imprese. Il Piano della performance 2015-2017, pertanto, si inserisce in questo mutato contesto.

All'interno del documento, si perfeziona il collegamento con i documenti di programmazione anche economica. In particolare il «piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (P.I.R.A.), previsto con il Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 27.03.2013, recante "Criteri e modalità di predisposizione del Budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistiche", in attuazione del D. Lgs. n. 91 del 31.05.2011, che ha disciplinato l'armonizzazione dei sistemi contabili delle Pubbliche Amministrazioni ed redatto in osservanza delle linee guida generali definite con il DPMC del 18.09.2012, i cui contenuti sono stati declinati per le Camere di Commercio dalla Circolare Ministero dello Sviluppo Economico del 12.09.2013. Il Piano della performance recepisce, inoltre, le misure contenute nei Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità e nel Piano Triennale di Prevenzione alla Corruzione facendole diventare dei veri e propri obiettivi da inserire nel Piano della performance.

IL PRESIDENTE
Giuseppe Pace

Indice

1. La CCIAA di Trapani: sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder
 - 1.1 Chi siamo,
 - 1.2 Cosa Facciamo
 - 1.3 Come Operiamo
2. Identità
 - 2.1 La CCIAA di Trapani in cifre
 - 2.2 Mandato Istituzionale e Mission
3. Analisi del contesto
 - 3.1 Analisi del contesto esterno
 - 3.2 Analisi del contesto interno
 - 3.2.1 – Stato di Salute Organizzativo-Gestionale, Economico-Finanziaria
4. La Performance Organizzativa
 - 4.1 Albero della Performance
 - 4.1.1 – La Vision
 - 4.1.2 – Le Aree Strategiche
 - 4.1.3 – La Mappa Strategica
 - 4.2 – Gli obiettivi strategici
 - 4.3 - Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi
5. La performance individuale
6. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo della performance
 - 6.1 – Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano
 - 6.2 - Coerenza con la programmazione economica e di gestione di Bilancio
 - 6.3 - Check-Up e Piano di Miglioramento
 - 6.4 - Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione
7. Allegati Tecnici





1. La CCIAA di Trapani: sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder

Ai sensi dell'art. 1 della Legge 580/93: *Riordinamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura*, le Camere di Commercio Industria ed Artigianato sono «enti autonomi di diritto pubblico che svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali».

Dopo oltre quindici anni da tale importante intervento normativo, si afferma un passaggio importante che coinvolge il mondo delle CCIAA rafforzandone la propria autonomia funzionale, nonché altri importanti ambiti quali: ruolo, mission, organizzazione e governance.

Le principali novità introdotte possono essere così sinteticamente riassunte:

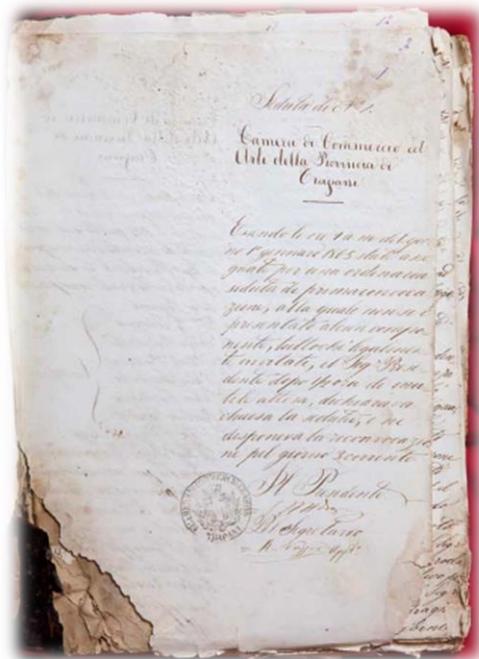
- una nuova identità per le camere di commercio con conseguente affermazione del concetto di “sistema camerale”
- un rafforzamento ed ampliamento dei compiti e delle funzioni
- una migliore e più efficiente organizzazione delle risorse

La Camera di commercio di Trapani è un ente pubblico funzionale, autonomo ed elettivo. La promozione, il sostegno e lo sviluppo delle attività economiche del territorio, attraverso la pianificazione e l'organizzazione di attività e iniziative specifiche, rientrano tra i principali compiti istituzionali. In particolare, nei suoi anni di attività, la Camera di Commercio di Trapani ha realizzato interventi sempre più aderenti alle dinamiche locali, accumulando un patrimonio di conoscenze imprenditoriali al servizio della «Cultura d'impresa». Significativa è stata anche l'attività promozionale per la valorizzazione del territorio e dei suoi prodotti, anche attraverso la creazione di sportelli di supporto alle Imprese. Nuovo impulso è stato dato ai servizi, con l'apertura di uffici più funzionali e direttamente fruibili, maggiormente attenti alle crescenti esigenze dell'utenza e spiccatamente orientati alla professionalizzazione e all'interazione tecnologica. Importanti sono le attività promosse, periodicamente, nel campo del sostegno all'internazionalizzazione d'impresa. **L'ente camerale**, inoltre, svolge una delicata funzione amministrativa e anagrafica.

1.1 Chi siamo

Le Origini

La Camera di Commercio Industria e Agricoltura di Trapani venne istituita nel 1862 con Decreto Reale, a firma di Re Vittorio Emanuele II, n. 930 del 23 ottobre 1862, sostituendosi alle funzioni prima svolte dai Comuni e dalle Corporazioni Artigiane.



Prima dell'istituzione della Camera di Commercio, il Comune di Trapani aveva provveduto alla costruzione di “fondaci” e “carricatori” per la conservazione del grano e dei cereali nella fase precedente all'esportazione e aveva promosso le fiere annuali per l'esposizione dei prodotti locali. A regolamentare il commercio, tutelando le produzioni da eventuali contraffazioni, erano state invece le Corporazioni Artigiane. Per gli scambi commerciali con l'“estero”, fin dal XIII secolo esercitavano la funzione di piazze di cambio a tutti gli effetti le “logge” o “case” dei Consolati delle repubbliche italiane e degli Stati esteri: Genovesi, Pisani, Veneziani, Amalfitani. Ai Consolati si deve riconoscere anche il merito di aver mutuato da popoli dell'Oriente e dell'Occidente un gran numero di leggi e consuetudini di rilevanza commerciale. Ai Consolati e alle Corporazioni, soppresse nel 1820, subentrò il Tribunale di Commercio, in sostituzione del Magistrato di Commercio e coadiuvato dalla Camera Consultiva di Commercio. Il Tribunale di Commercio fu attivo dal 1819 al 1862, anno d'istituzione dell'Organo Camerale; la sua definitiva soppressione fu sancita da una legge del 25 gennaio 1888.

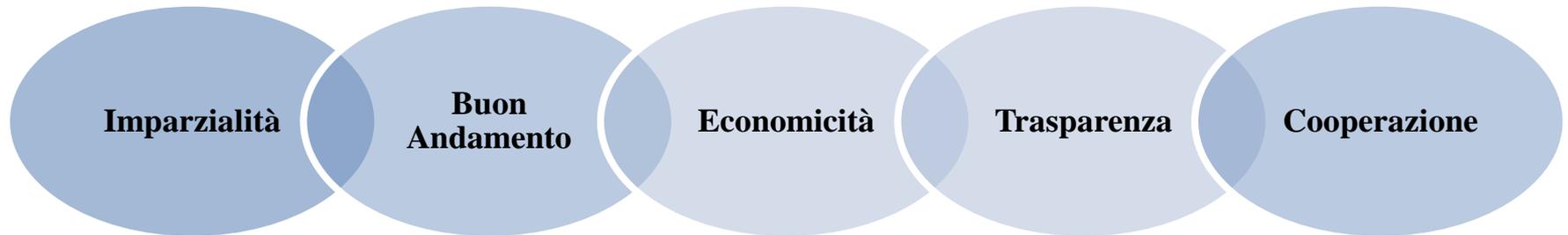
In questo secolo e mezzo i vertici dell'ente sono stati impegnati su diversi fronti a supporto delle attività economiche, ad iniziare da quello della promozione e della formazione e nella realizzazione di opere pubbliche, come la costruzione, nel 1876, della scogliera del molo Ronciglio. La Camera è stata in prima linea anche per la nascita dell'Area industriale e del Consorzio Asi.

1.1 Chi siamo

I Valori

Nell'adempimento della propria missione la Camera di commercio di Trapani ispira la propria azione ai principi della libera iniziativa economica, della libera concorrenza, della tutela e della dignità del lavoro. La Camera di Commercio inoltre, tutela e persegue una economia aperta che assicuri pari opportunità, per lo sviluppo della persona nell'impresa e nel lavoro; recepisce e fa proprie le istanze delle imprese e dei consumatori, manifestate anche attraverso le libere associazioni, promuove la cultura della legalità come condizione necessaria per la crescita economica, in particolare, nel campo della lotta al racket delle estorsioni e dell'usura.

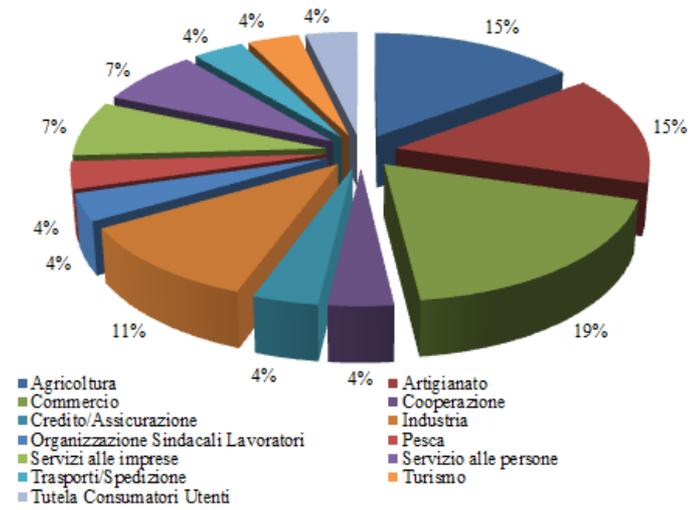
Nell'esercizio delle attività amministrative, la Camera di Commercio di Trapani si ispira ai principi di:



1.1 Chi siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

| | |
|-------------------|--|
| Presidente | Guida la politica generale della Camera di commercio, ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della Camera di commercio, del Consiglio e della Giunta nei confronti delle altre Camere di commercio, delle istituzioni pubbliche, degli organi del Governo nazionale e regionale, delle associazioni di categoria e degli organi comunitari e internazionali. |
| Consiglio | <p>Organo generale di indirizzo strategico della Camera di commercio ed esprime gli interessi generali dell'intera comunità economica. Esso determina l'indirizzo generale e programmatico della Camera di commercio, ne controlla l'attuazione, adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge alla sua competenza ed esercita le altre funzioni stabilite dallo Statuto. Dura in carica 5 anni.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Elegge il Presidente e la Giunta -Predisporre e delibera lo Statuto -Determina gli indirizzi generali ed approva il programma pluriennale di attività, i relativi aggiornamenti annuali ed esprime pareri in merito alla eventuale costituzione e partecipazione ad Aziende speciali, svolge le funzioni di controllo sull'attuazione degli indirizzi generali e dei piani di attività dallo stesso deliberati; su richiesta della Giunta esprime pareri su atti, programmi ed iniziative; -Delibera, su proposta della Giunta, il bilancio preventivo, le variazioni ed il bilancio d'esercizio; |

| Componenti Consiglio | Settore Appartenenza | Componenti Consiglio | Settore Appartenenza |
|----------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|
| Giuseppe Pace (Presidente) | Commercio | Domenico Greco | Commercio |
| Giuseppe Aleo | Agricoltura | Vincenzo Ingradì | Cooperazione |
| Giovanni Angileri | Org. Sindacali Lavoratori | Luigi Li Causi | Pesca |
| Eligio Asta | Trasporti/Spedizione | Vincenzo Martinez | Artigianato |
| Orazio Bilardo | Artigianato | Francesco Noto | Servizio alle persone |
| Saverio Campo | Turismo | Salvatore Puglia | Servizio alle persone |
| Mario Caradonna | Servizi alle imprese | Benedetto Renda | Industria |
| Felice Catalano | Servizi alle imprese | Giovanni Robino | Tutela Consumatori Utenti |
| Vincenzo Cruciata | Agricoltura | Salvatore Sinatra | Commercio |
| Vincenzo Daidone | Agricoltura | Antonino Spezia | Agricoltura |
| Vincenzo Daninarca | Commercio | Filippo Tilotta | Commercio |
| Antonino D'Aguanno | Industria | Mario Toscano | Artigianato |
| Giacomo D'Alì Staiti | Industria | Soletta Urso | Credito/Assicurazione |
| Luigi Giacalone | Artigianato | | |

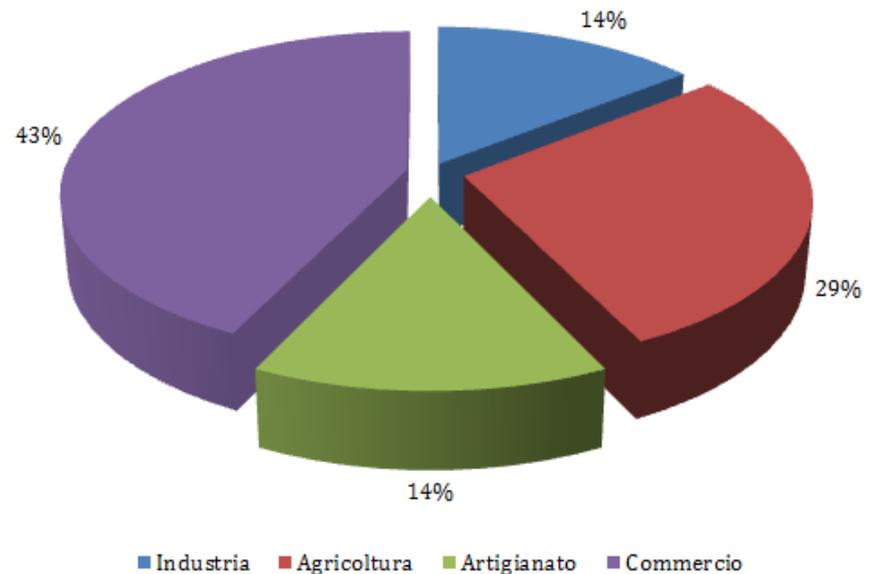


1.1 Chi siamo - L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

Giunta Organo collegiale esecutivo, è presieduta dal Presidente della Camera. Tra le principali funzioni:

- Predisporre, per l'approvazione del Consiglio, il bilancio preventivo, le sue variazioni ed il bilancio d'esercizio
- Adotta i provvedimenti necessari per la realizzazione del programma e per la gestione delle risorse, compresi i provvedimenti riguardanti il personale da disporre su proposta del Segretario generale, fatto salvo quanto riservato alla competenza dei dirigenti, in base a quanto previsto dalla normativa vigente
- Delibera sulla partecipazione della Camera di commercio a consorzi, società, associazioni e ed organismi similari e, acquisito il parere del Consiglio camerale, sull'eventuale costituzione di gestioni e aziende speciali
- Adotta il regolamento interno ed i regolamenti di attuazione delle iniziative di promozione dell'economia della provincia

| Componenti Giunta | Settore di Appartenenza |
|----------------------------|-------------------------|
| Giuseppe Pace (Presidente) | Commercio |
| Giuseppe Aleo | Agricoltura |
| Vincenzo Cruciata | Agricoltura |
| Vincenzo Danimarca | Commercio |
| Luigi Giacalone | Artigianato |
| Benedetto Renda | Industria |
| Salvatore Sinatra | Commercio |





1.1 Chi siamo- L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

Segretario Generale

E' designato dalla Giunta ed è nominato dal Ministro dello Sviluppo Economico. Al Segretario generale competono le funzioni di vertice dell'amministrazione camerale. Sovrintende al personale dell'ente e coordina l'attività dei dirigenti, compiendo tutti i conseguenti atti di organizzazione e gestione. Al Segretario generale, quale dirigente di grado più elevato in seno alla Camera di commercio, compete, tra l'altro, il raggiungimento degli obiettivi fissati dalla Giunta camerale. Partecipa alle riunioni, con facoltà di parola, del Consiglio e della Giunta; spetta ad esso la funzione di raccordo tra gli organi politici e la gestione operativa della Camera di commercio.

Dirigenza

Ai dirigenti spetta:

- direzione degli uffici e dei progetti assegnati;
- esercizio dei poteri di spesa nelle materie di competenza secondo gli indirizzi ed entro i limiti fissati dalle delibere degli organi camerali e dal Segretario generale
- verifica periodica dei carichi di lavoro e della produttività degli uffici
- proposta al Segretario generale di attribuzione del trattamento accessorio e gestione, per quanto di competenza dei medesimi, in correlazione alle prestazioni effettivamente rese ed alle connesse responsabilità
- formulazione di proposte al Segretario generale in tema di organizzazione dei servizi e di predisposizione dei programmi di attività

| Dirigenza | |
|-----------------------------------|--|
| Diego Carpitella | Segretario Generale (f.f.) |
| Giuseppe Cassisa | Area Anagrafico-certificativa |
| Pietro Agostino Cracchiolo | Area Servizi Amministrativi e Finanziari |



1.1 Chi siamo- L'Assetto Istituzionale e Organizzativo

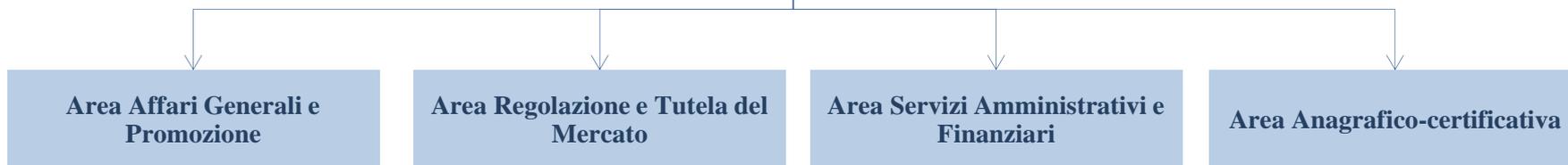
Indirizzo e Controllo



Direzione Amministrativa



Gestione ed Esecuzione



1.2 Cosa Facciamo

La Camera di commercio di Trapani offre alle imprese la possibilità di sviluppare la propria attività sul mercato economico nazionale ed internazionale garantendo un dialogo continuo con il sistema imprenditoriale e di sua rappresentanza per la crescita del tessuto economico territoriale ed offrendo servizi volti alla tutela dei diritti soggettivi.

La Camera di commercio di Trapani , svolge, in modo diretto o avvalendosi di soggetti terzi, quali in primis l'Azienda Speciale, le seguenti attività nei confronti dei propri Stakeholder:

Attività Anagrafico-Certificativa



- Tenuta del Registro delle Imprese
- Tenuta albi, ruoli
- Attività Certificativa
- Promozione semplificazione Amministrativa

Azienda Speciale

Attività di Promozione ed Informazione Economica



- Promozione del territorio e delle economie locali
- Supporto per l'accesso al credito per le PMI
- Produzione e diffusione dell'informazione economica
- Supporto all'internazionalizzazione
- Promozione Innovazione e del Trasferimento Tecnologico
- Cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie
- Gestione di infrastrutture per la mobilità e il mercato

Attività di regolazione del mercato



- Costituzione di commissioni arbitrali e conciliative per la risoluzione delle controversie
- Predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e utenti
- Vigilanza e controllo sui prodotti e per la metrologia legale e rilascio dei certificati d'origine delle merci
- Promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti
- Raccolta degli usi e delle consuetudini

1.2 Cosa Facciamo - Il Portafoglio dei servizi

La presente sezione è dedicata alla descrizione del portafoglio dei servizi erogati da parte della Camera di commercio di Trapani nell'esercizio del suo ruolo istituzionale. Per omogeneità di trattazione e di lettura si propone un'esemplificazione di articolazione del contributo della Camera di Commercio di Trapani per macro processi all'interno dei processi primari e di supporto.

La rappresentazione del portafoglio dei servizi erogati è stata effettuata da parte della Camera di commercio di Trapani con lo scopo di individuare successivamente, per ogni attività le criticità che possono pregiudicare l'erogazione di un servizio in termini di piena corrispondenza a standard di qualità, efficacia, efficienza e livello di aspettative dell'utenza.



1.2 Cosa Facciamo - Il Portafoglio dei servizi: gli Output erogati all'utenza

| Macro Processo | Output | Anno 2012 | Anno 2013 |
|---|--|-------------|-----------|
| C1: Anagrafico- Certificativo | N°istanze di iscrizione, modifica, cancellazione di atti/ fatti nel registro imprese e nel REA evase + N° pratiche artigiane evase | 24.678 | 42.303 |
| | N° libri, registri, formulari bollati | 2.571 | 2.244 |
| | N° certificati e visure evase | 18.264 | 7.704 |
| | N° carte tachigrafiche emesse/sostituite nell'anno | 641 | 602 |
| | N° dispositivi per la firma digitale (CNS e BK) rilasciati o rinnovati | 519 | 789 |
| Macro Processo | Output | Anno 2012 | Anno 2013 |
| C2: Regolazione e tutela del mercato | N.ro di domande brevetti, modelli, marchi pervenute nell'anno | 77 | 91 |
| | N° verifiche metrologiche effettuate nell'anno | nd | 300 |
| | N.ro strumenti verificati nel corso dell'anno | nd | 620 |
| Macro Processo | Output | Anno 2012 | Anno 2013 |
| D1: Promozione e Informazione Economica alle Imprese | N°iniziative promozionali e di valorizzazione del territorio gestite direttamente dalla CCIAA | 15 | 14 |
| | Risorse complessivamente stanziati su interventi promozionali e di valorizzazione del territorio | € 1.065.171 | € 997.933 |



1.2 Cosa Facciamo - Stakeholder Map

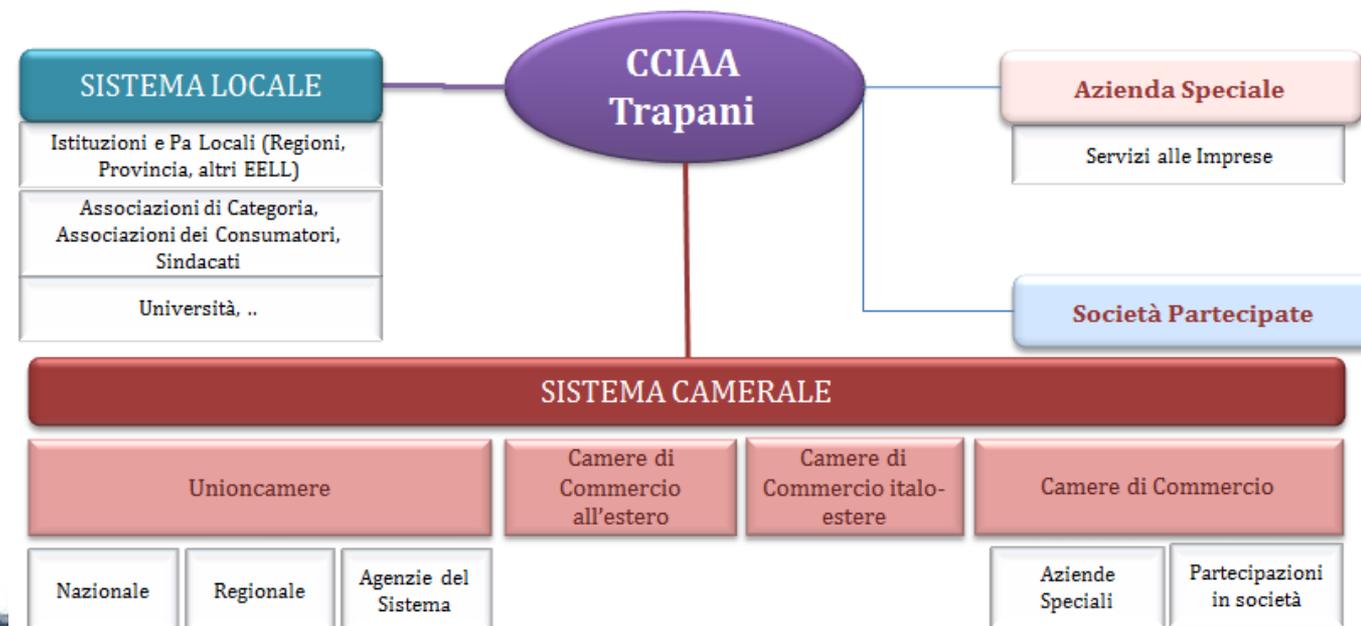
Le attività della camera di commercio di Trapani si rivolgono alla rete di soggetti e gruppi sociali con cui intrattiene relazioni di servizio, d'informazione e di rappresentanza. Gli stakeholder sono i portatori d'interesse con cui l'ente interagisce. Si tratta cioè di quei soggetti in grado di influenzare, con le loro decisioni, il raggiungimento degli obiettivi camerali e, viceversa, di essere influenzati dalle scelte e dalle attività della camera.

| | | Imprese Territorio | | | Processi Interni | Crescita e sviluppo | Economico-Finanziario |
|--------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|---------------------|------------|------------------|---------------------|-----------------------|
| | | Servizi Anagrafico-certificativi | Regolazione mercato | Promozione | | | |
| Sistema economico territoriale | Imprese | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| | Associazioni di categoria | ● | ● | ● | ● | | |
| | Consumatori Cittadini | ● | ● | ● | ● | ● | |
| | Sistema Creditizio | ● | | ● | | | |
| Stakeholder Interni | Risorse umane | | | | ● | ● | ● |
| Il Sistema Istituzionale | Sistema camerale | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| | Altre PA | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Il Sistema Sociale | NO_profit | ● | | ● | ● | | |
| | Ambiente | ● | ● | ● | ● | | |
| | Sistema del sapere e della cultura | | | ● | | | |

1.3 Come Operiamo

La Camera di commercio di Trapani: Sistema di Governance integrata

La Camera di Commercio di Trapani intende mantenere il proprio ruolo di promozione dello sviluppo economico e di gestione di servizi sul territorio, sia attraverso iniziative dirette che mediante il continuo rafforzamento della rete di contatti e relazioni interistituzionali al quale collegare la programmazione e l'attuazione delle proprie iniziative. Ciò nella consapevolezza che soltanto mediante un'azione sinergica di tutti i soggetti, istituzionali e non, operanti sul territorio locale e nel sistema camerale nazionale, è possibile massimizzare i risultati ottenuti. Secondo tale filosofia di intervento, la Camera di commercio di Trapani, attiva rapporti e relazioni che coinvolgono non solo i soggetti afferenti al Sistema Camerale, ma anche gli altri soggetti pubblici e privati del territorio, rapporti che possono agevolmente essere rappresentati mediante la mappa di seguito riportata.





1.3 Come Operiamo

Il Sistema Camerale

Uno dei principali elementi di innovazione della recente Riforma 580 riguarda il riconoscimento normativo dell'essere «Sistema Camerale», di cui fanno parte, oltre alle CCIAA italiane, le CCIAA all'estero, quelle estere in Italia, le Aziende Speciali, le Unioni regionali, l'Unioncamere Nazionale e le strutture di sistema.

La CCIAA di Trapani opera già da tempo nello sviluppo e nel potenziamento delle relazioni di rete affermando, quindi, la sua nuova identità come parte integrante ed attiva del network camerale: rete sinergica, unica nel panorama delle Pubbliche Amministrazioni.

La CCIAA di Trapani, quindi, si afferma come parte integrante di un Sistema che favorisce la condivisione del know-how e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte, la cui realizzazione in autonomia ne potrebbe compromettere il successo e l'efficacia. Lo sviluppo ed il potenziamento delle relazioni all'interno del network, quindi, offre opportunità assai preziose, funzionali non solo a favorire ed aiutare la realizzazione delle strategie camerale ma anche lo sfruttamento delle economie di scala per l'efficienza gestionale.

Il **Sistema camerale** si configura come una rete composta da 105 Camere di commercio, 1 Unione italiana, 19 Unioni regionali, 19 strutture di sistema, 69 Camere arbitrali, 105 Camere di conciliazione, 27 Laboratori chimico-merceologici, 47 Borse merci e Sale di contrattazione e 9 Borse immobiliari, 151 sedi distaccate per l'erogazione di servizi sul territorio, 135 Aziende speciali per la gestione di servizi promozionali e infrastrutture, 495 partecipazioni con altri soggetti pubblici e privati in infrastrutture, 9 Centri estero regionali, 74 Camere di commercio italiane all'estero, 39 Camere di commercio italo-estere.

L'Unioncamere ha la rappresentanza del Sistema Camerale e promuove i rapporti con le altre istituzioni di livello internazionale, nazionale e locale. Coordina l'azione delle CCIAA e realizza interventi a favore di queste e delle imprese, coordina studi e ricerche, istituisce osservatori nazionali, sviluppa iniziative per l'internazionalizzazione dell'economia italiana, avvalendosi anche delle proprie società specializzate.

Le **Unioni Regionali**, rappresentano le CCIAA di uno stesso ambito camerale, ne coordinano le attività e i programmi, analizzano le problematiche comuni, promuovono iniziative congiunte. Forniscono supporto per lo sviluppo economico regionale, realizzano indagini e gestiscono rapporti con le regioni e le strutture di servizio.

I Centri Regionali per il Commercio Estero supportano il processo di internazionalizzazione delle imprese, favorendo l'instaurazione ed il consolidamento dei rapporti commerciali con le imprese straniere, promuovendo la partecipazione a fiere e mostre internazionali e a missioni all'estero ospitando delegazioni straniere.

Le CCIAA Italiane all'estero, sono associazioni a carattere volontario di operatori ed imprese con sede nelle principali città del mondo, hanno la finalità di agevolare le relazioni economiche con le imprese straniere interessate al mercato italiano

Le CCIAA italo-estere, realizzano attività ed offrono servizi per favorire l'ingresso delle imprese italiane sui mercati esteri e viceversa

1.3 Come Operiamo

Le Aziende Speciali

La Camera di Commercio di Trapani nell'esercizio delle proprie funzioni si avvale del braccio operativo di una Azienda Speciale, che costituisce organizzazione strumentale dell'ente. L'**Azienda speciale Servizi alle Imprese** della Camera di commercio di Trapani è stata costituita nel giugno del 1994 con delibera n. 133 della Giunta Camerale, in base a quanto prescritto dall'art. 2, comma 2 della Legge 580/93. I suoi scopi si inquadrano, infatti, nell'ambito delle azioni promozionali rivolte allo sviluppo dell'economia provinciale, in corrispondenza con le competenze, funzioni e finalità della Camera di commercio.

| Nome | Mission |
|-----------------------------|--|
| Servizi alle Imprese | <ul style="list-style-type: none">▪ offrire servizi reali alle piccole e medie imprese della provincia di Trapani, favorendone e promuovendone lo sviluppo▪ promuovere e sviluppare studi, ricerche, attività informative e formative, manageriali e professionali, a favore dei settori e delle categorie economiche per le quali si rilevi tale esigenza, con particolare riguardo alla piccola e media impresa e allo sviluppo delle attività marittime e portuali della provincia, anche in stretto e permanente collegamento con istituzioni e organismi imprenditoriali locali▪ promuove e/o esegue realizzazioni di eventi di promozione in genere, in Italia e/o all'Estero, partecipando a fiere ed esposizioni e/o organizzando eventi promozionali in tutti gli ambiti territoriali, nazionali e internazionali (workshop e missioni commerciali) |

ORGANI STATUTARI

Consiglio di amministrazione

Presidente

Mario Caradonna

Vice presidente

Giuseppe Riggirello

Componenti

Giovanni Angileri

Antonino D'Aguanno

Antonino Spezia

Collegio dei revisori dei conti

Rag. Vincenzo D'Angelo

Dott. Francesco Marrone

STAFF

Direttore

Diego Carpitella

Vice direttore

Alessandro Carollo

Personale

Di Lorenzo Santo

Grimaudo Patrizia

Incambisa Francesco



1.3 Come Operiamo

Il Sistema delle Partecipazioni della Camera di Commercio di Trapani

Le disposizioni di legge in materia di Camere di Commercio attribuiscono agli enti camerali la possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la sottoscrizione di partecipazioni in società, imprese ed enti.

La politica delle partecipazioni, rappresenta per la Camera di Commercio di Trapani, uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo.

% di partecipazione
al capitale sociale

| | |
|-----------------------------|----------|
| INFOCAMERE SCPA | 0,00002% |
| TECNO HOLDING SPA | 0,10070% |
| BORSA MERCI TELEMATICA SCPA | 0,03765% |
| RETECAMERE SCRL | 0,10111% |
| MONDIMPRESA SCRL | 0,1784% |
| JOB CAMERE SRL | 0,00017% |
| IC OUTSOURCING | 0,00017% |
| TECNOSERVICECAMERE SCPA | 0,00465% |
| AIRGEST SPA | 1,38476% |
| TRAPANI SVILUPPO SUD SRL | 97,96% |
| TRAPANI SVILUPPO NORD SRL | 23,66% |

2. Identità

2.1 La CCIAA di Trapani in cifre



SEDE PRINCIPALE

Indirizzo: Corso Italia n. 26

Orari di apertura:

Da lunedì a venerdì dalle ore 8,30 alle ore 12,00

Lunedì dalle ore 16,00 alle ore 17,30

Tel: 0923/876.300 Fax: 0923/876.296

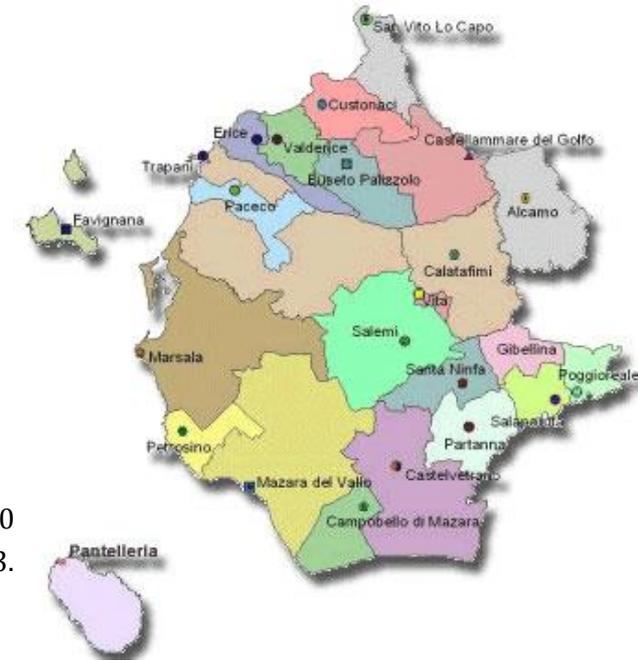
Sedi Distaccate:

Agenzia InforCenter n. 2

Via Ernesto del Giudice n. 16 91025 Marsala (TP)

Lunedì - Mercoledì - Venerdì dalle ore 8,30 alle ore 12,00

Tel: 0923/98.27.74 Tel: 0923/99.31.12 Fax: 0923/72.33.



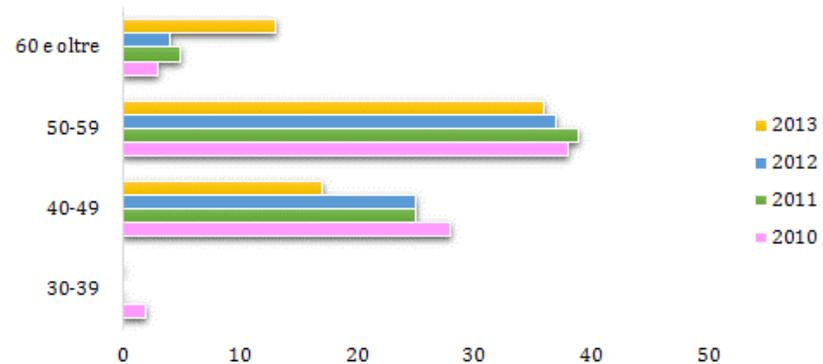
2.1 La CCIAA di Trapani in cifre – La politica delle Risorse Umane

La Politica delle Risorse Umane

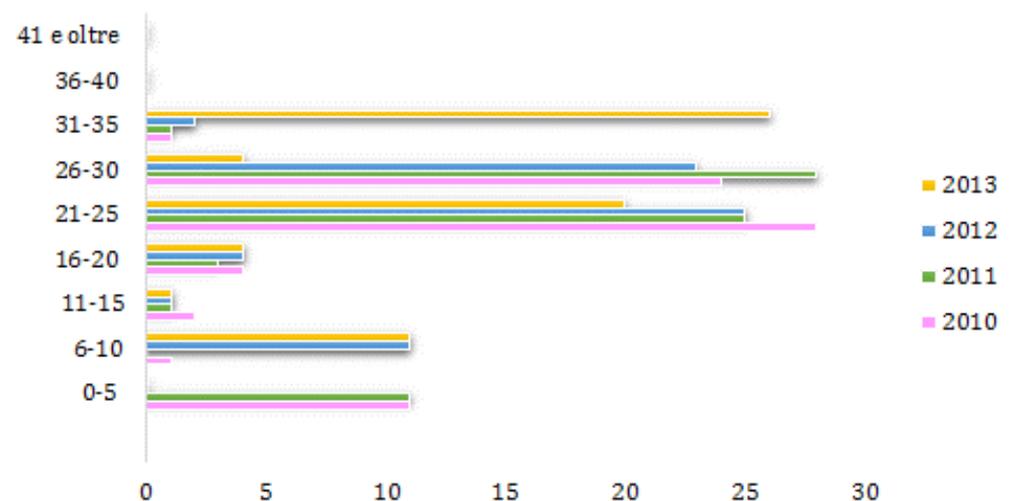
| Composizione del Personale | | | | |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Per Classi d'età | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| 20-29 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 30-39 | 2 | 0 | 0 | 0 |
| 40-49 | 28 | 25 | 25 | 17 |
| 50-59 | 38 | 39 | 37 | 36 |
| 60 e oltre | 3 | 5 | 4 | 13 |
| Totale | 71 | 69 | 66 | 66 |

| Composizione del Personale | | | | |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Per Anzianità di Servizio | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| 0-5 | 11 | 11 | 0 | 0 |
| 6-10 | 1 | 0 | 11 | 11 |
| 11-15 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| 16-20 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 21-25 | 28 | 25 | 25 | 20 |
| 26-30 | 24 | 28 | 23 | 4 |
| 31-35 | 1 | 1 | 2 | 26 |
| 36-40 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 41 e oltre | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Totale | 71 | 69 | 66 | 66 |

Composizione del personale per classi d'età



Composizione del personale per anzianità di servizio

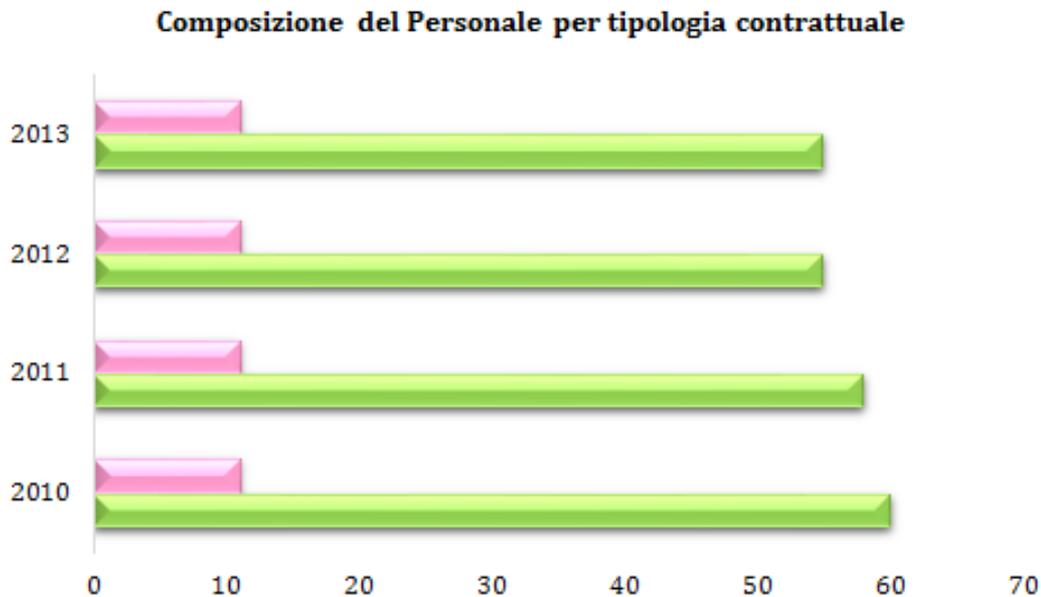




2.1 La CCIAA di Trapani in cifre – La politica delle Risorse Umane

La Politica delle Risorse Umane

| Composizione del Personale per tipologia contrattuale | | | | | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 2010 | | 2011 | | 2012 | | 2013 | |
| Full time | Part time | Full time | Part time | Full time | Part time | Full time | Part time |
| 60 | 11 | 58 | 11 | 55 | 11 | 55 | 11 |
| 71 | | 69 | | 66 | | 66 | |

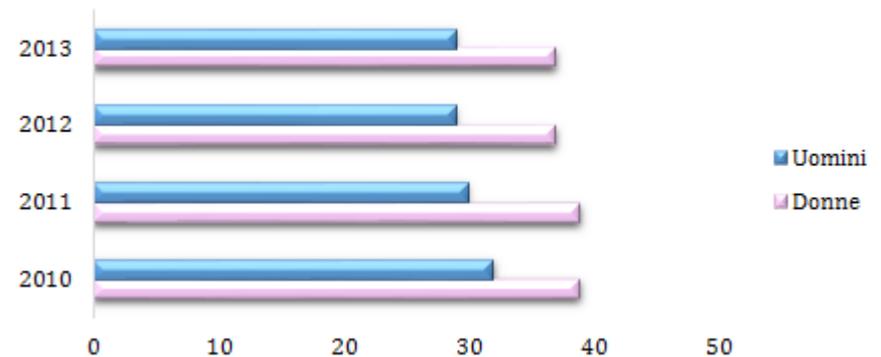


2.1 La CCIAA di Trapani in cifre - le politiche di genere

Composizione del Personale per Sesso

| 2010 | | 2011 | | 2012 | | 2013 | |
|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|
| Donne | Uomini | Donne | Uomini | Donne | Uomini | Donne | Uomini |
| 39 | 32 | 39 | 30 | 37 | 29 | 37 | 29 |
| 71 | | 69 | | 66 | | 66 | |

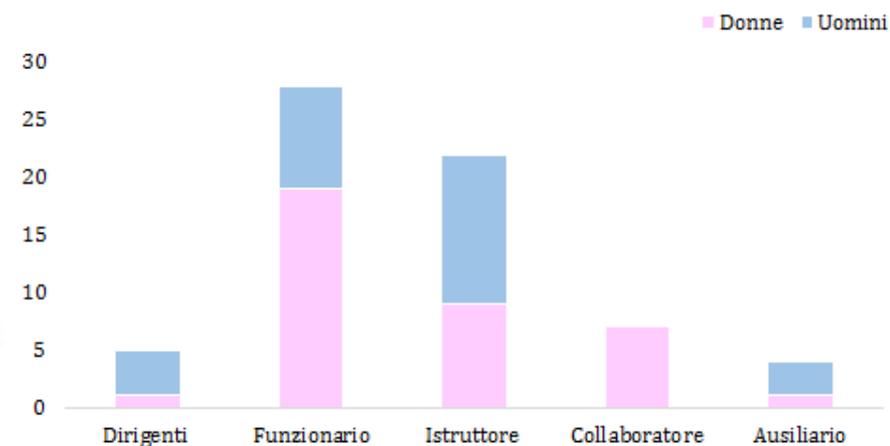
Composizione personale per sesso



Composizione del Personale in Ruolo (31.12)

| Per Categoria | 2010 | | 2011 | | 2012 | | 2013 | |
|----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | Donne | Uomini | Donne | Uomini | Donne | Uomini | Donne | Uomini |
| Dirigenti | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 |
| Funzionario | 20 | 11 | 20 | 10 | 19 | 9 | 19 | 9 |
| Istruttore | 10 | 14 | 10 | 13 | 9 | 13 | 9 | 13 |
| Collaboratore | 7 | 0 | 8 | 0 | 7 | 0 | 7 | 0 |
| Ausiliario | 1 | 3 | | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 |
| Totale | 39 | 32 | 39 | 30 | 37 | 29 | 37 | 29 |

Composizione del personale in Ruolo (31.12.2013) per sesso

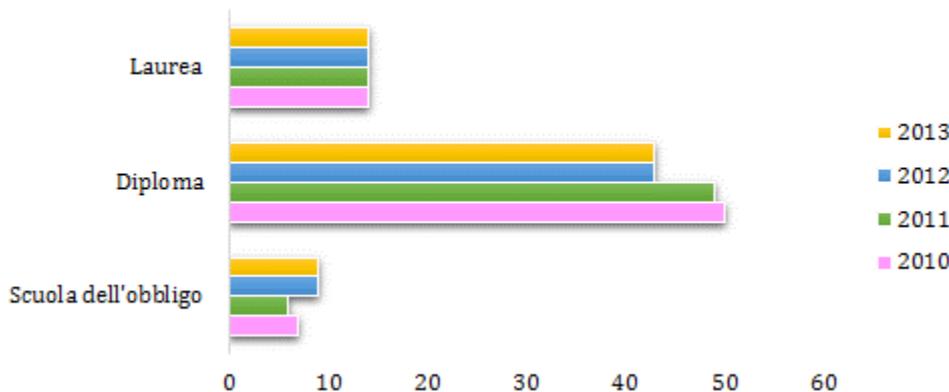


2.1 La CCIAA di Trapani in cifre - le politiche di genere

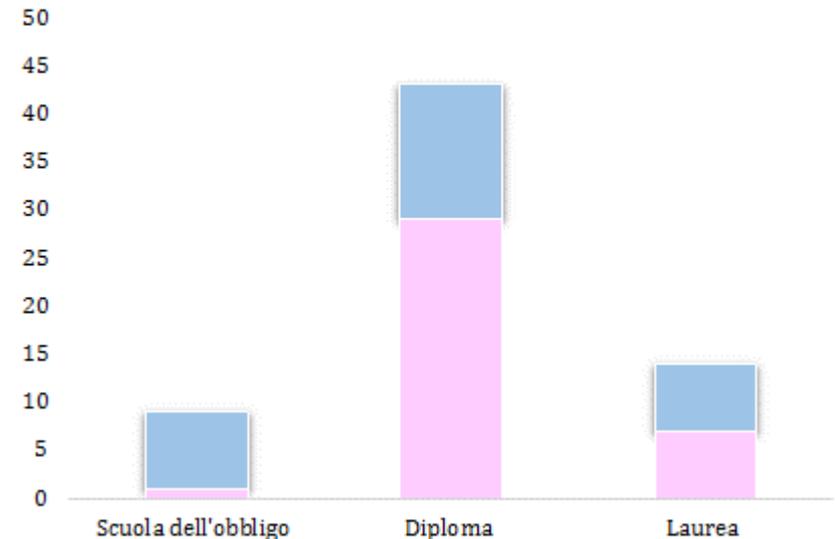
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato

| Per Tipologia di Studio | 2010 | | 2011 | | 2012 | | 2013 | |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | Donne | Uomini | Donne | Uomini | Donne | Uomini | Donne | Uomini |
| Scuola dell'obbligo | 0 | 7 | 0 | 6 | 1 | 8 | 1 | 8 |
| Diploma | 30 | 20 | 30 | 19 | 29 | 14 | 29 | 14 |
| Laurea | 9 | 5 | 9 | 5 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| Totale | 39 | 32 | 39 | 30 | 37 | 29 | 37 | 29 |

Composizione del personale per tipologia di studio



Composizione del personale per tipologia di studio per sesso (dati 2013)





2.1 La CCIAA di Trapani in cifre

Il Tessuto Imprenditoriale

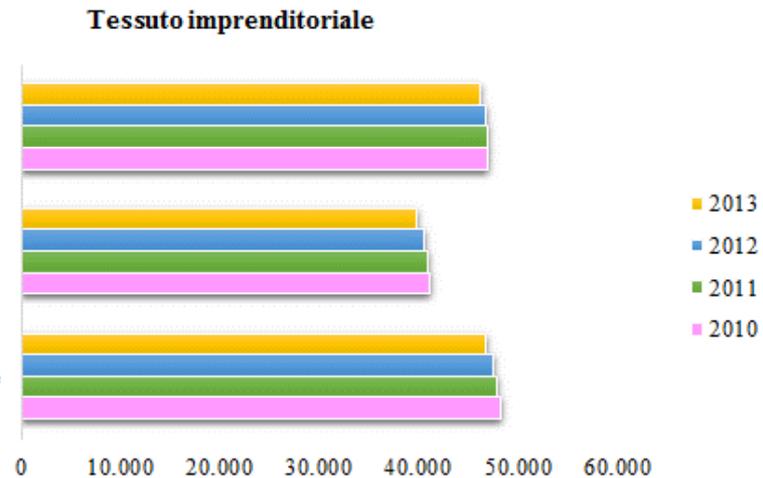
Camera di commercio di Trapani

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|---------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Imprese Registrate | 48.143 | 47.822 | 47.401 | 46.814 |
| Imprese attive | 41.163 | 40.852 | 40.449 | 39.804 |
| Imprese attive con unità locali | 46.931 | 46.926 | 46.652 | 46.127 |

Imprese attive con unità locali

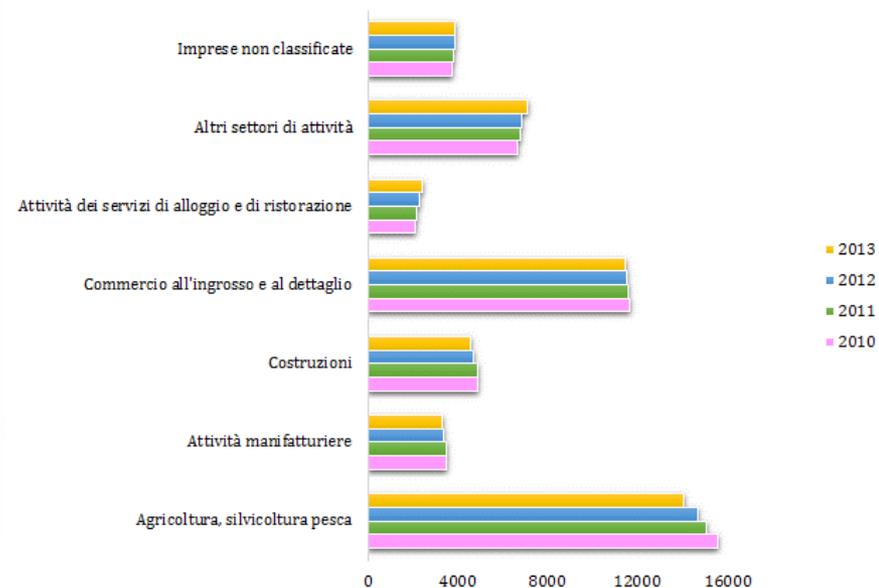
Imprese attive

Imprese Registrate



| Imprese Registrate | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Agricoltura, silvicoltura pesca | 15.582 | 15.060 | 14.677 | 14.031 |
| Attività manifatturiere | 3.499 | 3.475 | 3.379 | 3.338 |
| Costruzioni | 4.864 | 4.865 | 4.729 | 4.582 |
| Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut... | 11.643 | 11.616 | 11.557 | 11.495 |
| Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione | 2.087 | 2.188 | 2.285 | 2.414 |
| Altri settori di attività | 6.687 | 6.806 | 6.878 | 7.076 |
| Imprese non classificate | 3.781 | 3.812 | 3.896 | 3.878 |
| Camera di commercio di Trapani | 48.143 | 47.822 | 47.401 | 46.814 |
| Regione Sicilia | 467.652 | 463.475 | 463.525 | 459.967 |
| Italia | 6.115.323 | 6.110.074 | 6.093.158 | 6.061.960 |

Composizione imprese registrate per settore





2.2 Mandato Istituzionale e Mission

A centocinquanta anni dalla fondazione, le Camere di Commercio continuano a rappresentare un pezzo fondamentale e strategico dell'architettura istituzionale del Paese. Un sistema indispensabile per tenere insieme il tessuto economico e sociale, capace di fare dialogare i rappresentanti delle istituzioni, dei sindacati e delle associazioni di categoria. Un punto di riferimento oggi più che mai, deve essere capace di dare fiducia e speranza al mondo delle imprese e che può dare un grande contributo al cambiamento dell'Italia: un modello di riferimento al servizio delle imprese, e per questo, chiamate a seguirne l'evoluzione con l'obiettivo di dare risposte più rapide ed efficaci in un contesto sempre più globale. In questo contesto, la Camera di Commercio di Trapani è pronta a fare la sua parte nel processo di rinnovamento del sistema camerale italiano, con l'obiettivo di portare avanti le istanze di tutto il mondo produttivo, facendo da collante tra le aziende, i mercati internazionali e il legislatore e di guardare allo sviluppo della provincia dalla prospettiva del turismo, quale parte di un possibile sviluppo della provincia trapanese.

A tal fine la Camera di commercio di Trapani ha avviato la formulazione della politica di mandato e delle proprie linee strategiche a partire dalla propria **Missione Istituzionale**, inquadrando la stessa nel contesto economico-sociale in cui è chiamata ad operare nonché nello scenario di sistema cui appartiene:

«Essere il portale dell'economia locale, un laboratorio di innovazione fondata sul valore delle persone e delle tecnologie, sulle tradizioni e i valori della nostra cultura sociale ed economica. Tutelare e promuovere le imprese trapanesi curandone gli interessi generali, promuovendone lo sviluppo, valorizzando l'autonomia e l'attività delle Associazioni imprenditoriali, professionali, sindacali, dei consumatori, nonché delle altre formazioni sociali»



3. Analisi del contesto

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 2013 la suddetta analisi in relazione al contesto socio-economico e al contesto interno.

3.1 Analisi del contesto esterno

CONTESTO ECONOMICO DI RIFERIMENTO

Una delle crisi economiche più pesanti mai registrate, addirittura quella che stiamo vivendo è per molti aspetti peggiore della crisi del periodo 1927-34, come evidenziato dalla Cgia di Mestre, per calo della ricchezza prodotta, anche pro-capite, degli investimenti e di recente anche dei consumi, non poteva non esplicitare i suoi effetti su un'economia debole come quella della nostra provincia. Il peggioramento congiunturale del 2013, così come accaduto l'anno precedente, non è privo di alcune indicazioni tutto sommato positive da parte di alcuni settori, non secondari, per la nostra economia. Il 2013 ha visto accentuarsi la fuoriuscita di imprese dal nostro tessuto produttivo (-0,7%), con un'impennata del calo della nati-mortalità imprenditoriale (-333 in termini assoluti) ancor più sostenuto rispetto al già negativo andamento del 2012, soprattutto a causa del rallentamento delle iscrizioni, che hanno toccato uno dei livelli più bassi degli ultimi 10 anni, mentre la fuoriuscita di quelle esistenti si è mantenuta a livello del 2012, allorquando le cessazioni avevano superato le 3.000 unità. L'aspetto negativo dell'analisi della nati-mortalità imprenditoriale nell'ultimo anno è dato proprio dal crollo delle iscrizioni che, a differenza di quanto avvenuto nel 2012, anno in cui sembrava che la voglia d'impresa fosse difficile da scoraggiare, ha disegnato un quadro a tinte fosche della nostra struttura imprenditoriale, che vede la resistenza di chi si trova già sul mercato messa in crisi dal peggioramento del ciclo economico (evidenziato dall'elevato numero di cancellazioni, oltre 3.000) e la scarsa voglia di iniziare una nuova avventura imprenditoriale da parte dei trapanesi, che sempre di meno appaiono animati dalla volontà di intraprendere nuove iniziative. Entrando nel dettaglio delle categorie imprenditoriali che costituiscono il tessuto economico trapanese, cioè le imprese femminili, extracomunitarie e giovanili, il bilancio anagrafico del 2013 evidenzia alcuni fenomeni degni di nota, perché da essi sembra dipendere sempre più l'evoluzione della base imprenditoriale un po' in tutti i territori: se il calo registrato complessivamente dal nostro tessuto imprenditoriale non ha raggiunto livelli ancor peggiori lo si deve al contributo dato dall'imprenditoria straniera (anche se nel 2013 è cresciuta appena dell'1%, uno dei livelli più bassi degli ultimi anni).

3.1 Analisi del contesto esterno

CONTESTO ECONOMICO DI RIFERIMENTO

Purtroppo la spinta positiva offerta da stranieri è stata vanificata, in modo pesantemente peggiorativo, dalla componente femminile (-1,4%) e proprio dalla categoria che meno ci saremmo aspettati, cioè dai giovani, imprenditori con meno di 35 anni, che hanno registrato un calo di quasi il 5% su base annua, cioè una perdita di circa 270 imprese da loro condotte, cui va aggiunta anche la pessima performance offerta dall'artigianato, che, in un solo anno, ha visto fuoriuscire 200 imprese, mantenendo inalterato il trend fatto registrare lo scorso anno, e facendo avvicinare il numero complessivo sempre più verso la soglia delle 7.000 imprese, che tra non molto verrà, purtroppo, abbattuta. Il pesante arretramento numerico ha avuto pesanti ripercussioni sul trend di alcuni importanti settori della nostra economia, sempre gli stessi peraltro, e cioè il comparto agricolo, le costruzioni e il manifatturiero, con cali che vanno, rispettivamente, dal 3,9% del primo, al 2,7% del settore edile, per arrivare a poco meno dell'1% per il manifatturiero. In particolare, il settore primario ha registrato, nel corso del 2013, un'accentuazione della tendenza negativa in atto dal 2007, anche per i motivi tecnici già evidenziati, anche se, negli ultimi anni, il trend si è finalmente ridimensionato, dopo i cali annui del 5% registrati dal 2007 al 2009. Analogo discorso va fatto per le costruzioni, che non accennano ad invertire la rotta negativa in atto dal 2009, allorquando si era bloccato bruscamente il trend di crescita in atto da tempo e che aveva posto l'edilizia come il settore trainante della nostra economia. Ha ripreso vigore il commercio, tornato a segnare un incremento della base imprenditoriale nell'ultimo anno. Non conosce soste, invece, la crescita imprenditoriale del settore turistico, che ha fatto segnare, negli ultimi 4 anni, una crescita media costante del 5,5% su base annua, ma che nel 2013 è andato oltre con un l'incremento superiore al 6%.

Altrettanto significativo l'incremento dei servizi che, complessivamente, si contraddistinguono per una decisa ripresa, dopo il notevole rallentamento del 2012, del trend positivo degli ultimi anni, rimanendo così l'unico settore, assieme al turistico, in costante aumento. Il trend di crescita medio su base annua è di circa il 3% e ha riguardato entrambi i comparti.

3.1 Analisi del contesto esterno

CONTESTO ECONOMICO DI RIFERIMENTO

Il momento di difficoltà del mondo imprenditoriale viene ben evidenziato dalle 517 imprese entrate, nell'ultimo anno, in scioglimento e liquidazione e dalle 78 in procedura concorsuale, fenomeno questo accentuatosi proprio nella seconda parte dell'anno. Numerosi gli altri effetti della crisi sulla nostra economia che vale la pena attenzionare, a partire da quelli reddituali: la ricchezza netta, misurata dal Valore aggiunto a prezzi correnti evidenzia una stima, per il 2013, ultimo anno disponibile a livello preconsuntivo, di un arretramento superiore all'1% di tale indicatore, rispetto al dato registrato nel 2012. Tale ultimo regresso, che risulta in linea con quanto stimato mediamente in Sicilia, ha portato il valore aggiunto pro-capite ai livelli più bassi degli ultimi 12 anni, addirittura inferiori a quelli del 2002, essendo di poco superiore ai 12 mila e 700 euro, contro i quasi 13 mila del 2002 e lontano anni luce dal triennio 2006-2008, allorquando il dato era sempre stato superiore ai 14 mila euro. I pesanti arretramenti registrati negli ultimi anni hanno portato i livelli di ricchezza prodotta nel nostro territorio ben al di sotto di quello che accade mediamente in Sicilia, dove il dato pro-capite è di quasi 14 mila 700 euro, circa 2.000 euro in più, portando la nostra provincia ad occupare ormai stabilmente il 105° posto nella graduatoria nazionale. La distanza con gli altri territori è diventata abissale, addirittura di oltre 10 mila 500 euro con un italiano medio e di 15.500 euro con un abitante del Nord Italia, ma anche con altre province siciliane, quali Palermo, Ragusa e Siracusa, ormai stabilmente al di sopra dei 16 mila euro pro capite. Non è possibile valutare, per la mancanza di dati puntuali per il 2013, l'andamento su base annua della ricchezza prodotta dai diversi settori, per cui l'unico aspetto che vale la pena evidenziare è la progressiva terziarizzazione anche del Valore aggiunto prodotto, che ormai sfiora l'83% del totale. Analogamente al reddito prodotto, anche il reddito disponibile delle famiglie consumatrici evidenzia distacchi notevoli dagli altri territori, anche a causa del pesante calo fatto registrare nell'ultimo anno di misurazione, cioè il 2012, in cui si è tornati al di sotto dei 5 miliardi di euro (4,93 per l'esattezza) di reddito complessivo disponibile per le famiglie trapanesi e al di sotto degli 11 mila 500 euro a livello pro-capite (+ di 300 euro in meno dell'anno precedente). Altra conseguenza della negativa congiuntura economica del nostro territorio è l'ulteriore appesantimento del mercato del lavoro trapanese: nel corso del 2013 sono stati ben 8.000 i posti di lavoro persi, passando in un solo anno da 121 mila 600 a 113 mila 500. Tale riduzione ha interessato tutti i settori economici ma ha investito in maniera pesante soprattutto il terziario e l'industria in senso stretto.

3.1 Analisi del contesto esterno

CONTESTO ECONOMICO DI RIFERIMENTO

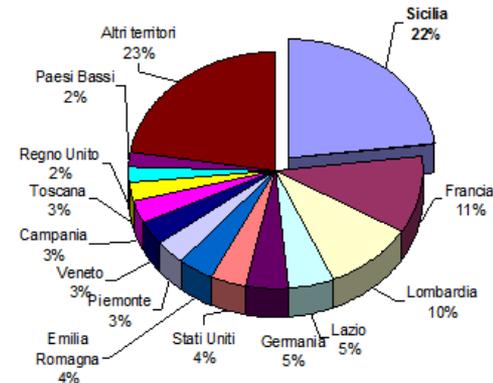
Il pessimo clima di fiducia ha inciso in modo gravoso anche sulla propensione ad investire da parte degli imprenditori, così come emerge dal tasso di variazione dei finanziamenti oltre il breve termine, in calo un po' su tutto il territorio nazionale, ma che ha subito un vero tracollo nel nostro territorio, avendo fatto registrare un calo del 6,2%, rispetto al 2012, e del 13% in soli due anni, dopo anni di crescita ininterrotta, più o meno consistente. Una delle cause principali risulta essere la persistente difficoltà di accesso al credito, a causa di una politica di offerta restrittiva da parte del sistema bancario, riconducibile sia al peggioramento delle attese sul ciclo economico e sia al deterioramento della qualità del credito erogato. La contrazione dei prestiti registrata nel 2013 ha interessato quasi in ugual misura imprese e famiglie, siano esse consumatrici che produttrici, con cali che oscillano tra il 2,5% e il 3%, tendenza questa comune agli altri territori. Il peggioramento della congiuntura si è inevitabilmente riflesso sulla qualità del credito in tutti i territori ed in particolare nella nostra provincia, che continua a registrare incrementi delle sofferenze a doppia cifra e il cui livello sfiora ormai i 900 milioni di euro di controvalore (quasi il triplo del 2009). Altro limite endogeno al nostro sistema imprenditoriale è rappresentato dalla bassissima propensione all'export del nostro sistema economico, misurato dal rapporto tra esportazione e Valore Aggiunto, pari al 4,3%, in lieve aumento nel corso del 2013 (era pari al 4% nel 2012), ma pur sempre lontano anni luce dalla propensione media nazionale, 6 volte e mezzo superiore alla nostra, e dai territori più evoluti come il Nord-est, dove il rapporto è addirittura pari al 37% (9 volte il nostro). Purtroppo, nel 2013, le vendite all'estero hanno fatto registrare, nel complesso, un lieve calo di poco superiore al 2%, a causa dell'inversione di tendenza dell'export di alcune tipologie merceologiche che negli ultimi anni avevano fatto da traino a tali vendite, cioè il vitivinicolo e il comparto della frutta e degli ortaggi lavorati.

3.1 Analisi del contesto esterno

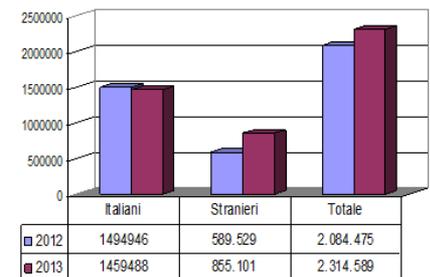
CONTESTO ECONOMICO DI RIFERIMENTO

L'unico comparto che, in questi anni, ha fatto segnare un andamento oltremodo positivo, anche in relazione alle difficoltà degli altri territori, è stato quello turistico. Nel corso dell'ultimo anno, mentre le difficoltà economiche degli italiani influivano pesantemente sulle presenze negli altri territori, il nostro territorio è riuscito, grazie all'ottimo andamento degli stranieri, a far registrare una crescita a due cifre (dell'11%). La capacità di attrarre, quindi di far arrivare, turisti stranieri, ha fatto da contraltare all'inevitabile, seppur minimo (di poco superiore al 2%), calo di presenze italiane. Il fatto nuovo è rappresentato dalla rinnovata abilità nel farli fermare molto più di quanto avveniva in passato: il tasso medio di permanenza degli stranieri è infatti passato dal 3,3 al 3,8 (si sono fermati in media ½ giornata in più). Nell'arco di un quinquennio la permanenza media è aumentata di 1 giornata, arrivando addirittura a superare quella degli italiani. Vale, infine, la pena porre l'attenzione sui territori di provenienza dei turisti nella provincia di Trapani: sorprenderà forse sapere che circa ¼ delle presenze riguarda siciliani, seguiti a grande distanza dai francesi, con 11%, dai lombardi con il 10%, dai laziali, tedeschi, statunitensi ed emiliani, con quote tra il 4 e il 5% e via continuando, con percentuali inferiori, con piemontesi, veneti, campani e toscani e altri ancora. Appare indispensabile, perché tutto questo diventi un sistema economico in grado di creare sviluppo e il nostro territorio ne ha tutte le potenzialità (vista la presenza di parchi archeologici, tipicità enogastronomiche, centri storici pregevoli, aree naturali) porre in essere un'attività integrata di pianificazione che sia il frutto di una concertazione tra privato e pubblico, per la creazione, in primis, di una rete di servizi oggi piuttosto carente e di un vero piano di promozione turistica che metta al centro le motivazione e i fabbisogni del turista, oltre che i fabbisogni formativi degli imprenditori o almeno che si attivi per la formazione di figure manageriali in grado di affrontare un mercato sempre più complesso e di cogliere rapidamente le sfide dell'era moderna.

Territori di provenienza dei turisti in provincia di Trapani - Anno 2013



Trend presenze turistiche di italiani e stranieri in provincia di Trapani - Anni 2012-2013





3.2 Analisi del contesto normativo

Tutto il sistema camerale è oggi oggetto di una profonda revisione normativa. Il percorso era stato avviato autonomamente dal sistema stesso con l'Assemblea dei Presidenti dell'Unioncamere Nazionale del 28 e 29 ottobre 2012, aveva subito poi un rallentamento per riprendere poi una spinta ulteriore dai primi mesi del 2014. In particolare l'assemblea dell'Unioncamere Nazionale del 29 aprile 2014 ha delineato alcuni indirizzi cui sarebbe opportuno che l'intero sistema camerale aderisse al fine di una autoriforma che punti ad aumentare l'efficienza e l'efficacia dell'azione delle Camere di Commercio. Discende da questa assemblea la decisione di adottare i costi standard nel sistema camerale, come quella di non erogare più contributi sulla linea del Fondo Perequativo alle Camere di Commercio in rigidità di bilancio. Un'altra linea di indirizzo adottata dall'Assemblea dell'Unioncamere è quella inerente a possibili accorpamenti tra strutture camerali al fine della razionalizzazione e riduzione dei costi con l'obiettivo di erogare maggiori risorse promozionali per il territorio. Detta linea è stata ribadita in una nota inviata alle Camere da Unioncamere nazionale, in cui si sottolinea la necessità di ricorrere agli accorpamenti, su base territoriale, di più Enti camerali contigui. Fulcro del progetto di riforma elaborato dall'Unioncamere Nazionale, al termine di un lavoro svolto da una commissione di lavoro e dal comitato esecutivo, è la centralità delle Camere di Commercio sui territori come Enti pubblici esponenziali di rappresentanza delle imprese a servizio dello sviluppo delle stesse in diversi settori di attività, che vanno dal credito all'internazionalizzazione, dall'innovazione all'alternanza scuola lavoro, senza tralasciare le questioni connesse all'agenda digitale. Quando l'Assemblea di Unioncamere ha varato questo progetto non era ancora entrato in vigore il D.L. n. 90/2014 che prevede dal prossimo anno la riduzione del diritto annuale progressiva e si determini in tre anni dal 2015 al 2017, con una progressione che varia dal 35 al 50% per dar modo al sistema camerale di attuare l'operazione di razionalizzazione.

3.2 Analisi del contesto normativo

Il Ministero dello Sviluppo Economico con nota circolare del 26 giugno 2014 ha invitato le Camere di Commercio ad adottare misure atte a ridurre l'impatto negativo del taglio del diritto annuale, così come sottolineato dal Ministero dello sviluppo economico nella circolare del 26/06/2014, laddove si richiama "la necessità, già a legislazione vigente, di utilizzare tutte le soluzioni previste dalla legge n. 580/1993, come modificata dal decreto legislativo n. 23 del 2010, per una riduzione dei costi strutturali che consenta di riaprire spazi per una adeguata attività promozionale. Si fa riferimento in particolare alle previsioni di ricorso allo svolgimento di funzioni associate fra Camere diverse ai sensi dell'art. 2, commi 2, oltre che ai sensi del comma 3, all'utilizzo congiunto di un medesimo Segretario Generale per più Camere, ai sensi dell'art. 20, comma 2, e anche ad eventuali progetti volontari di accorpamento ai sensi dell'art. 1, comma 5, della medesima legge n. 580".

E' in questo contesto che si sono già sviluppate ipotesi di accorpamento tra Camere di Commercio; a regime, obiettivo dell'operazione è la razionalizzazione della nuova struttura, con relativo abbassamento dei costi per far fronte da un lato alla diminuzione del gettito del diritto annuale, dall'altro all'attivazione di nuovi servizi camerali da offrire alle imprese, nell'alveo di competenze dei nuovi Enti.

Tale operazione potrà essere presa in considerazione in tempi ristretti anche per gli enti camerali siciliani, in ragione della relativa omogeneità e contiguità territoriale dei sistemi economici considerati ai fini dell'accorpamento.

3.3 Analisi del contesto interno

3.3.1 – Stato di Salute Economico-Finanziaria

| INDICATORE | COMPOSIZIONE | 2013 | 2012 | 2011 |
|---|--|------|------|------|
| Margine di struttura | <p>Patrimonio Netto + Passivo Fisso/ Immobilizzazioni</p> <p>Misura la solidità patrimoniale, esprime la capacità dell’Ente di coprire gli impieghi di lungo periodo (= immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie) con fonti di lungo periodo (patrimonio netto e passivo fisso). Vi è una situazione di equilibrio quando gli impieghi di lungo periodo sono finanziati da fonti di lungo periodo</p> | 1,49 | 2,92 | 1,78 |
| Margine di tesoreria | <p>Attivo Circolante/Passivo Circolante</p> <p>Il margine di tesoreria misura la capacità di copertura dei debiti a breve con le liquidità e le disponibilità differite (crediti). Esprime il grado di correlazione tra impieghi correnti (= attivo circolante = magazzino + disponibilità liquide + crediti a breve) e fonti di breve periodo = passivo circolante = debiti a breve). Vi è una situazione di equilibrio quando le passività correnti sono coperte dalle disponibilità liquide e differite.</p> | 5,35 | 9,17 | 3,81 |
| Margine di struttura finanziaria a breve termine | <p>Attivo Circolante – Passivo a Breve/Passivo a Breve</p> <p>Misura la capacità dell’Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine (ossia quelli con scadenza entro 12 mesi) mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve.</p> | 4,35 | 8,17 | 2,81 |
| Solidità finanziaria | <p>Patrimonio netto/Passivo totale</p> <p>Misura la solidità finanziaria della Camera di Commercio determinando la parte di finanziamento proveniente da mezzi propri</p> | 35% | 36% | 6% |

3.3 Analisi del contesto interno

3.3.1 – Stato di Salute Economico-Finanziaria

Di seguito si riportano alcuni indici di carattere economico-finanziario calcolati al netto dei pagamenti per pensioni relativi al personale in quiescenza

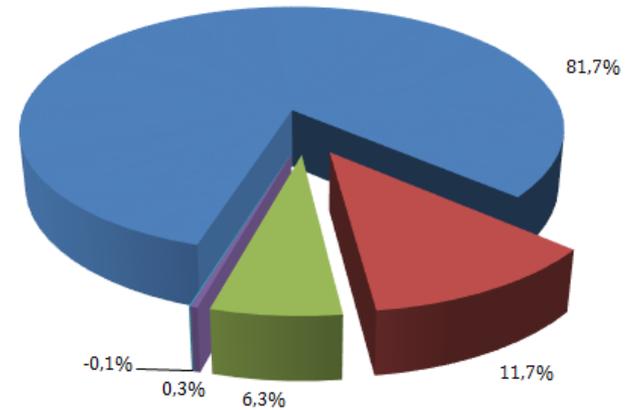
| INDICATORE | COMPOSIZIONE | 2013 | 2012 | 2011 |
|---|--|-------|-------|-------|
| 1. Indice di rigidità | (Oneri correnti – Interventi economici) / Proventi Correnti | 86% | 79% | 80% |
| 2. Indice di equilibrio economico riproporzionato sul totale dei costi del personale | (Indice di equilibrio economico-strutturale) + (Indice di equilibrio dimensionale)=(Costi per il personale / proventi correnti) + (rapporto assoluto tra il numero dei dipendenti in servizio, *1000, e il numero delle imprese attive iscritte al registro imprese) | 39,23 | 34,59 | 37,87 |
| 3. Indice “risorse umane” | Costi del personale / Oneri Correnti | 39% | 38% | 40% |
| 4. Indice di riscossione del diritto annuale | Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale / Dovuto per Diritto Annuale | 61% | 62% | 66% |

Di seguito si riportano alcuni indici di carattere economico-finanziario calcolati includendo i pagamenti per pensioni relativi al personale in quiescenza

| INDICATORE | COMPOSIZIONE | 2013 | 2012 | 2011 |
|---|--|--------|--------|--------|
| 1. Indice di rigidità | (Oneri correnti – Interventi economici) / Proventi Correnti | 99,54% | 90,40% | 90,88% |
| 2. Indice di equilibrio economico riproporzionato sul totale dei costi del personale | (Indice di equilibrio economico-strutturale) + (Indice di equilibrio dimensionale)=(Costi per il personale / proventi correnti) + (rapporto assoluto tra il numero dei dipendenti in servizio, *1000, e il numero delle imprese attive iscritte al registro imprese) | 52,37 | 46,08 | 49,04 |
| 3. Indice “risorse umane” | Costi del personale / Oneri Correnti | 47% | 45% | 47% |
| 4. Indice di riscossione del diritto annuale | Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale / Dovuto per Diritto Annuale | 61% | 62% | 66% |

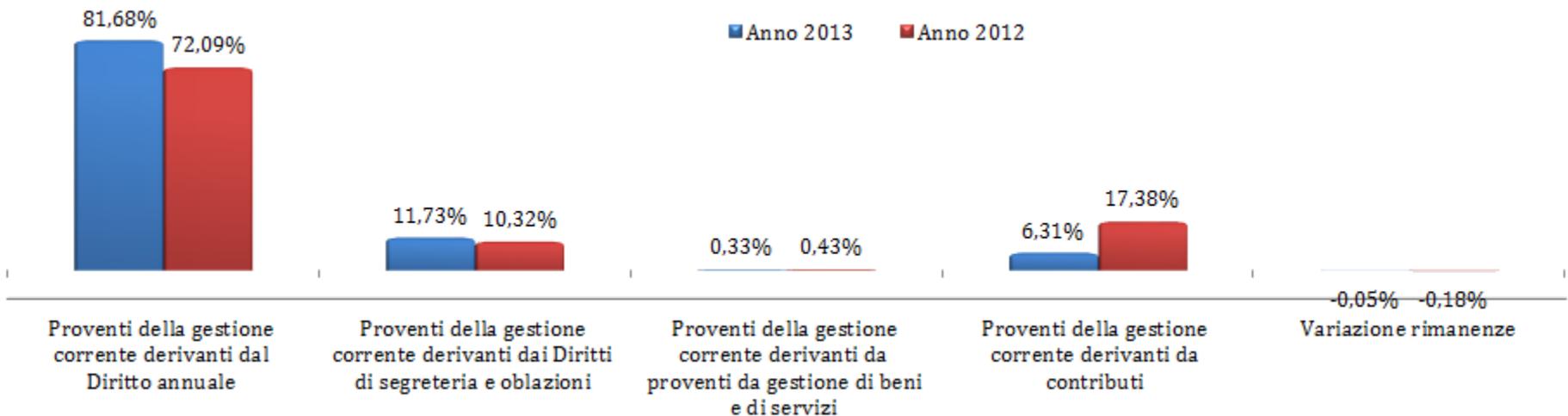
3.3.1 - Stato di Salute Economico-Finanziaria

Composizione Proventi Gestione Corrente
(anno 2013)



- Proventi della gestione corrente derivanti dal Diritto annuale
- Proventi della gestione corrente derivanti dai Diritti di segreteria e oblazioni
- Proventi della gestione corrente derivanti da contributi
- Proventi della gestione corrente derivanti da proventi da gestione di beni e di servizi
- Variazione rimanenze

| COMPOSIZIONE PROVENTI GESTIONE CORRENTE | 2013 | 2012 | 2011 |
|---|--------|--------|--------|
| Proventi della gestione corrente derivanti dal Diritto annuale | 81,68% | 72,09% | 72,24% |
| Proventi della gestione corrente derivanti dai Diritti di segreteria e oblazioni | 11,73% | 10,32% | 11,75% |
| Proventi della gestione corrente derivanti da proventi da gestione di beni e di servizi | 0,33% | 0,43% | 0,59% |
| Proventi della gestione corrente derivanti da contributi | 6,31% | 17,38% | 15,44% |
| Variazione delle rimanenze | -0,05% | -0,18% | -0,02% |

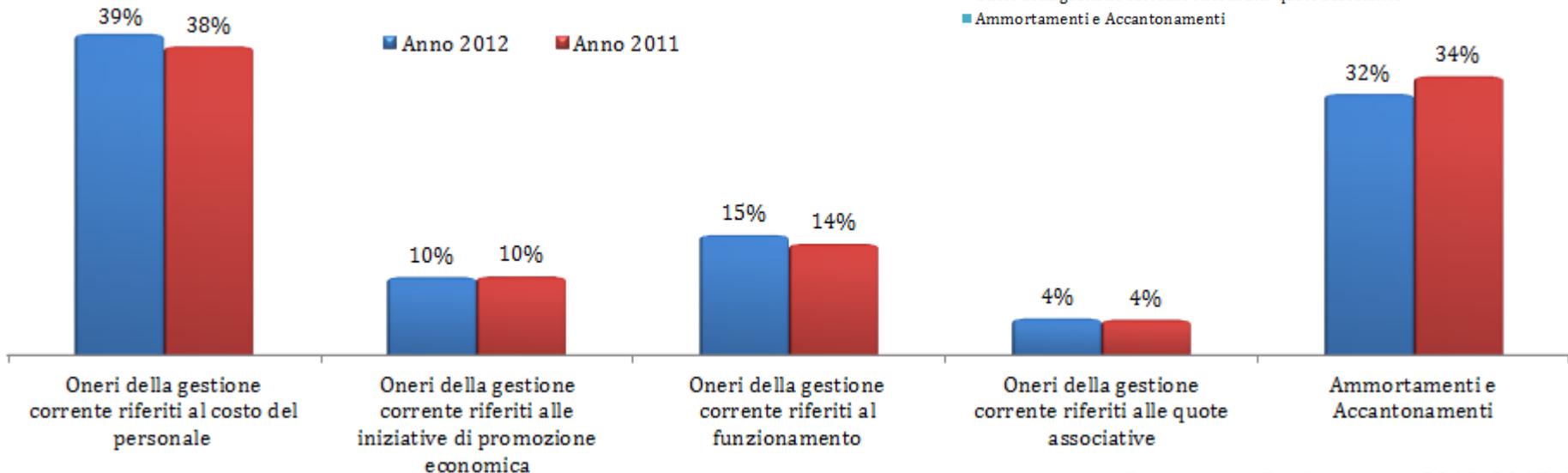
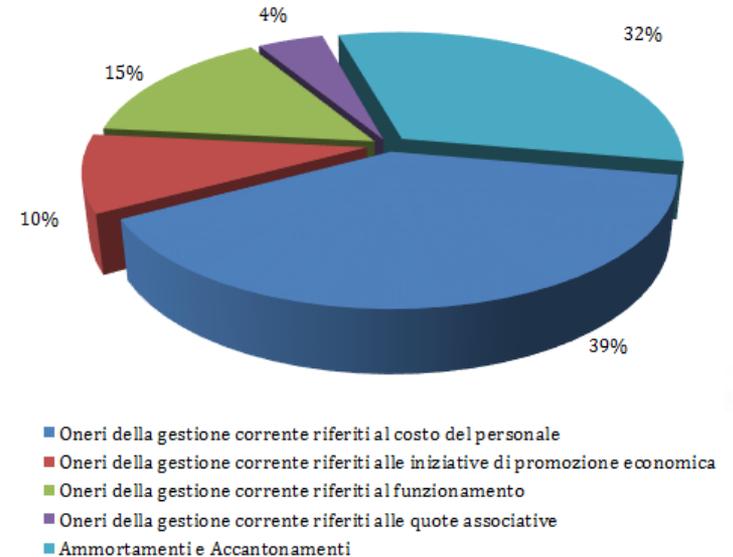


3.3.1 - Stato di Salute Economico-Finanziaria

Di seguito si riporta l'analisi degli oneri correnti al netto dei pagamenti per pensioni relativi al personale in quiescenza

| COMPOSIZIONE ONERI GESTIONE CORRENTE | 2013 | 2012 | 2011 |
|--|------|------|------|
| Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale | 39% | 38% | 40% |
| Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica | 10% | 10% | 11% |
| Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento | 15% | 14% | 13% |
| Oneri della gestione corrente riferiti alle quote associative | 4% | 4% | 4% |
| Ammortamenti e Accantonamenti | 32% | 34% | 31% |

Composizione Oneri Gestione Corrente (anno 2013)

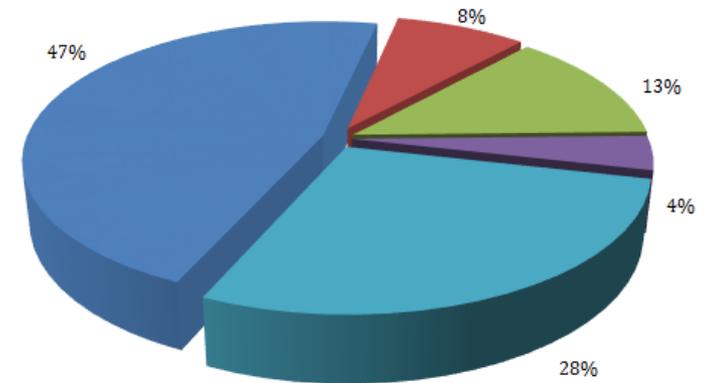


3.3.1 - Stato di Salute Economico-Finanziaria

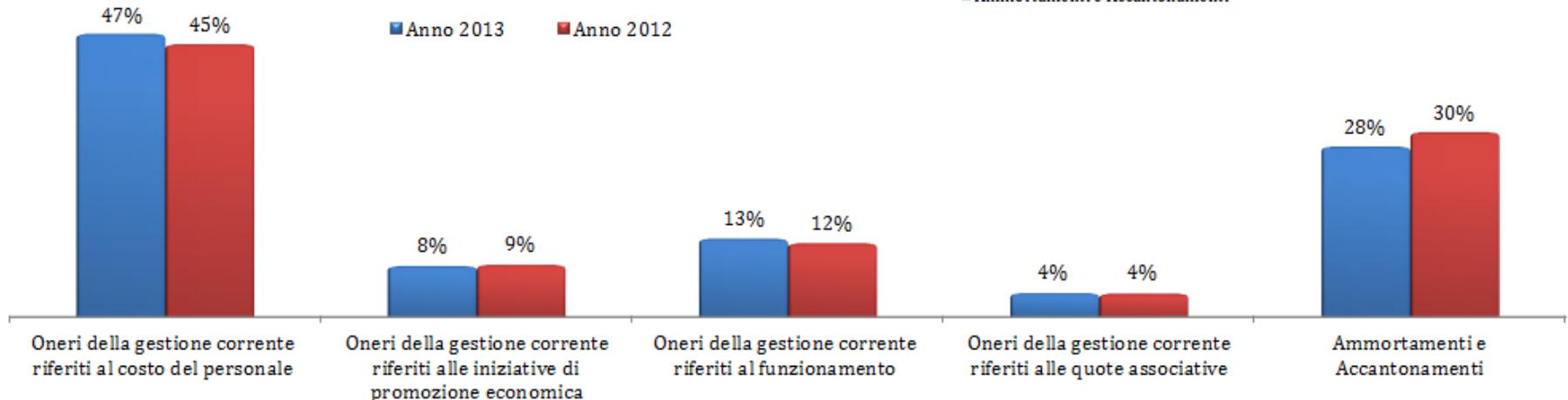
Di seguito si riporta l'analisi degli oneri correnti includendo i pagamenti per pensioni relativi al personale in quiescenza

| COMPOSIZIONE ONERI GESTIONE CORRENTE | 2013 | 2012 | 2011 |
|--|------|------|------|
| Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale | 47% | 45% | 47% |
| Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica | 8% | 9% | 10% |
| Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento | 13% | 12% | 12% |
| Oneri della gestione corrente riferiti alle quote associative | 4% | 4% | 4% |
| Ammortamenti e Accantonamenti | 28% | 30% | 27% |

Composizione Oneri Gestione Corrente (anno 2013)



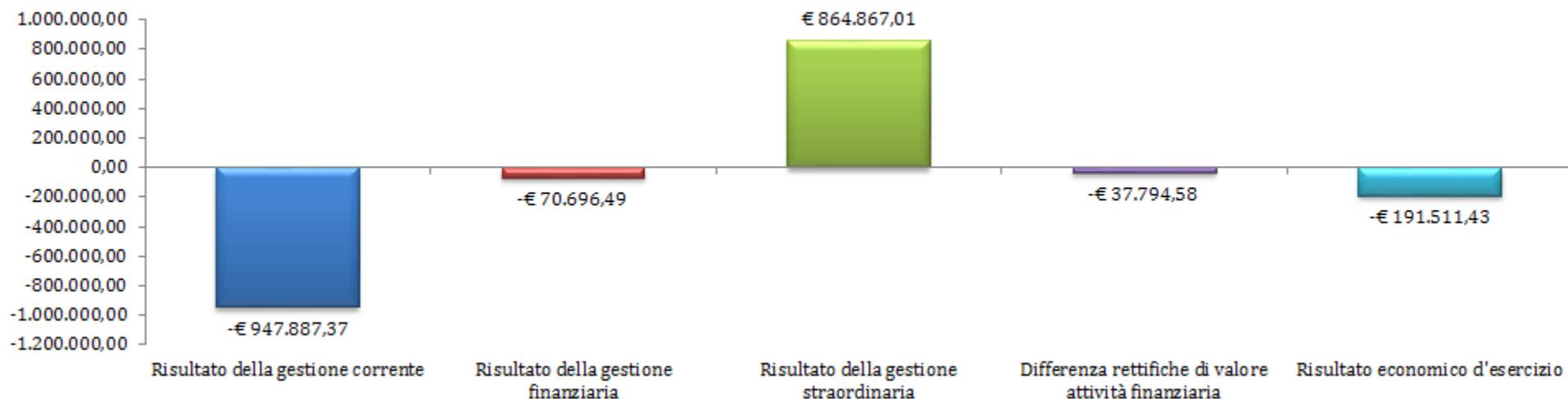
- Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale
- Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica
- Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento
- Oneri della gestione corrente riferiti alle quote associative
- Ammortamenti e Accantonamenti



3.3.1 – Stato di Salute Economico-Finanziaria

| Incidenze sul risultato economico d'esercizio | 2013 | 2012 | 2011 |
|--|-------|-------|-------|
| Risultato della gestione corrente | 495% | 459% | 340% |
| Risultato della gestione finanziaria | 37% | -210% | -156% |
| Risultato della gestione straordinaria | -452% | 30% | 504% |
| Differenza rettifiche di valore attività finanziaria | 20% | -179% | 108% |

Composizione del risultato economico d'esercizio (Anno 2013)



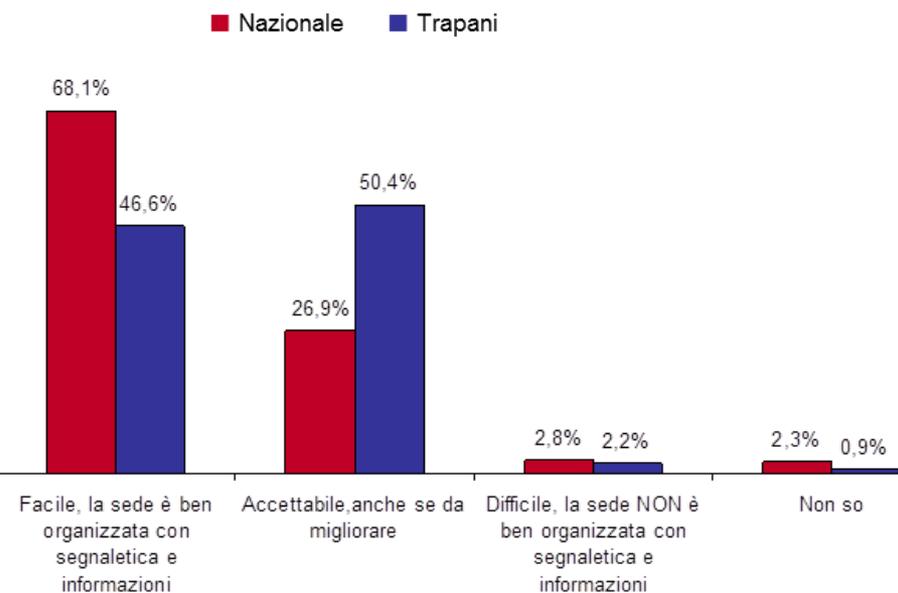
3.3.1 – Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata

Nel corso del 2012 la Camera di Trapani ha realizzato un'indagine campionaria telefonica sulle imprese della provincia di Trapani per rilevare il livello di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati dalle Camere di commercio e per la messa a disposizione di strumenti di elaborazione dei risultati. Si riportano di seguito alcuni dei risultati conseguiti

MODALITA' GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

“Come considera l'accesso ai servizi quando si reca direttamente alla Camera di Commercio?”

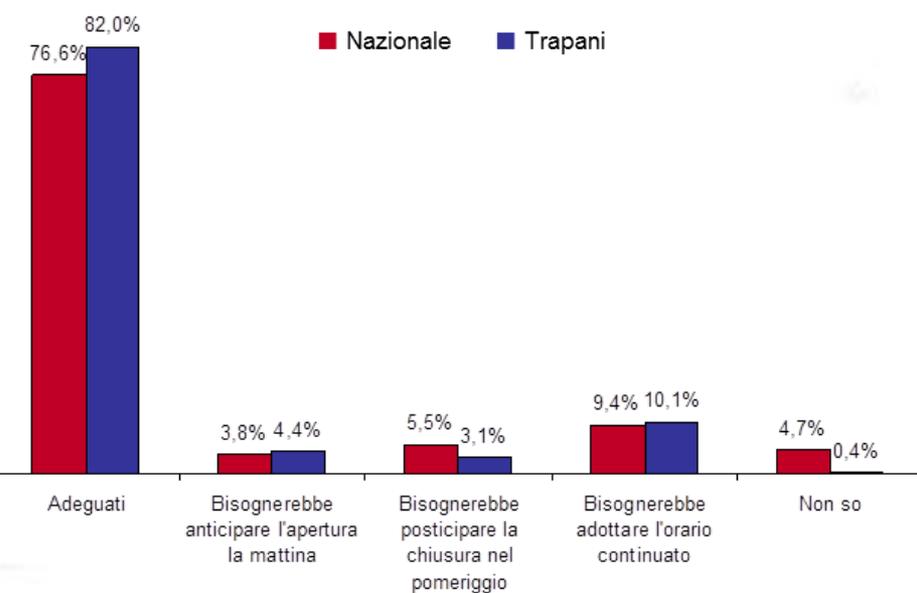
Livello di accesso ai servizi della Camera di Commercio



Base naz. 5882 casi, Trapani 562 casi. Solo coloro che si sono recati personalmente nel corso dell'ultimo anno presso gli uffici della Camera di Commercio.

“Ritiene che gli orari di apertura della Camera di Commercio siano...?”

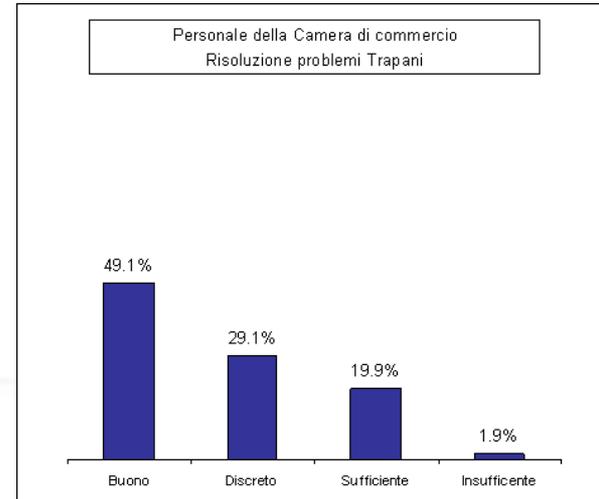
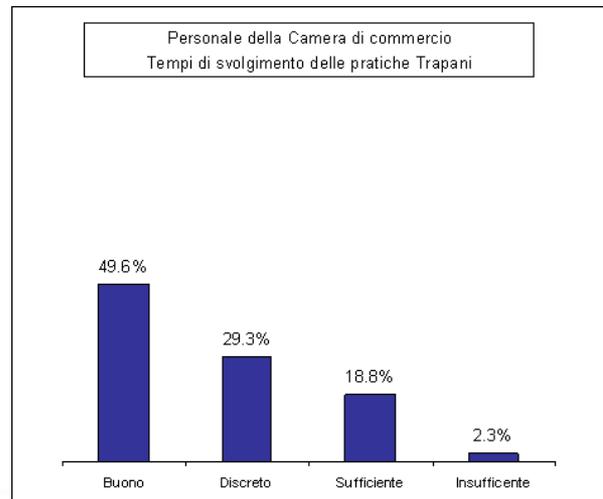
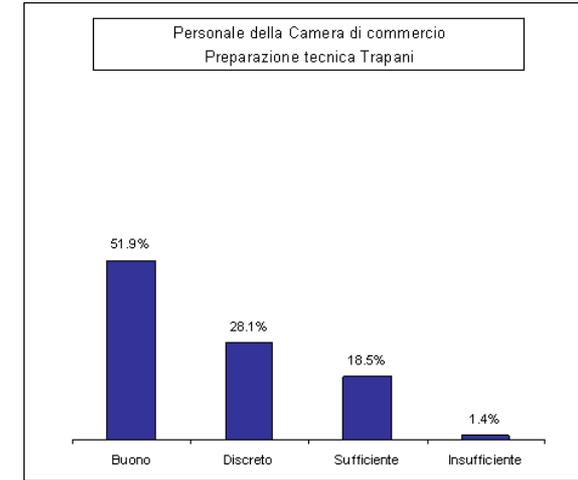
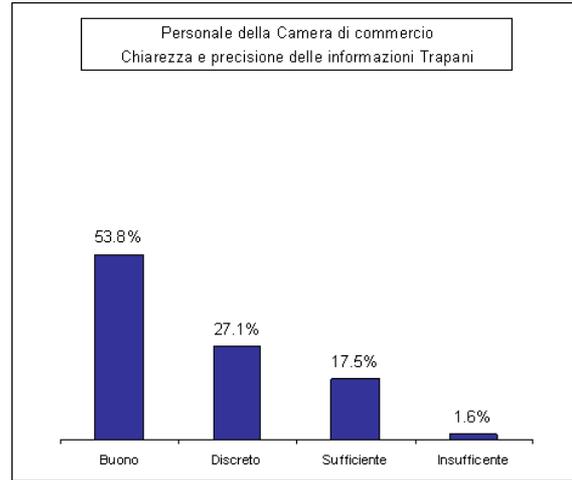
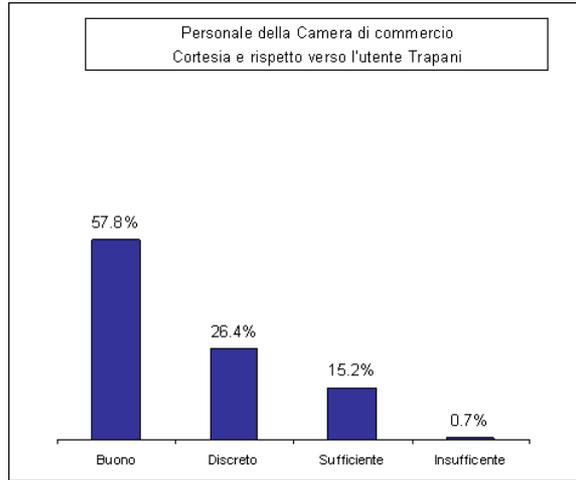
Adeguatezza degli orari di apertura della Camera di Commercio



Base naz. 5882 casi, Trapani 562 casi. Solo coloro che si sono recati personalmente nel corso dell'ultimo anno presso gli uffici della Camera di Commercio.

3.3.1 – Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata

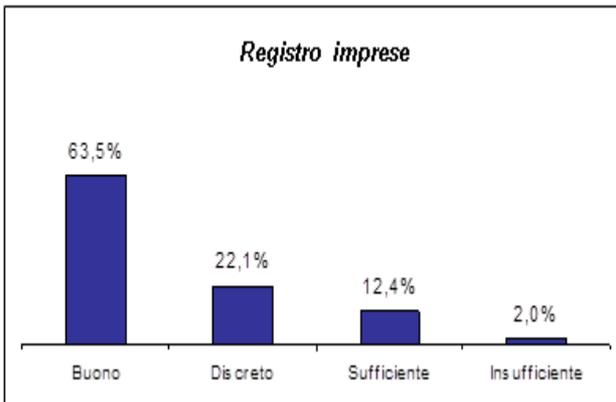
LA QUALITA' DEL PERSONALE



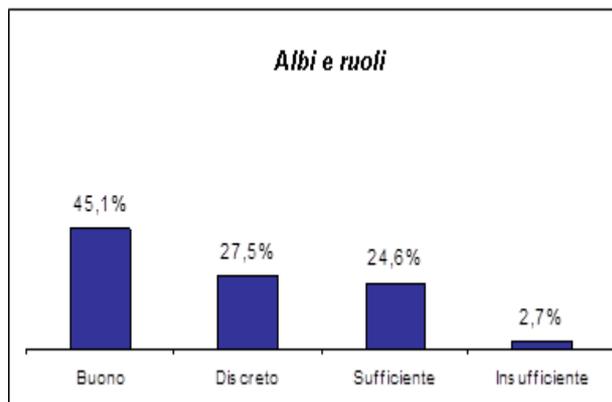
3.3.1 – Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata

LA QUALITA' DEI SERVIZI: livello di soddisfazione

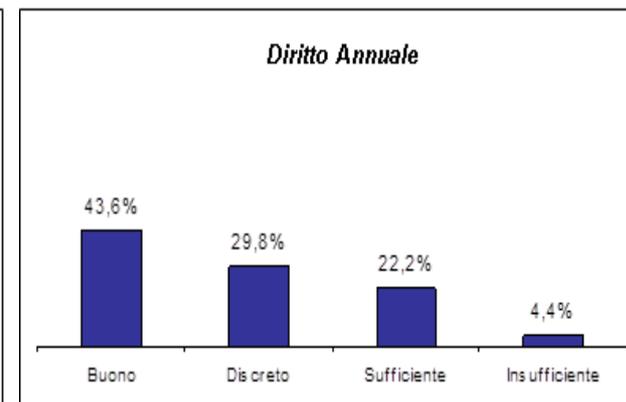
Registro imprese



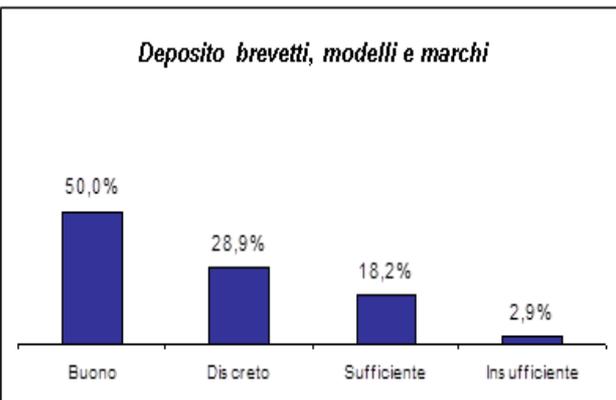
Albi e ruoli



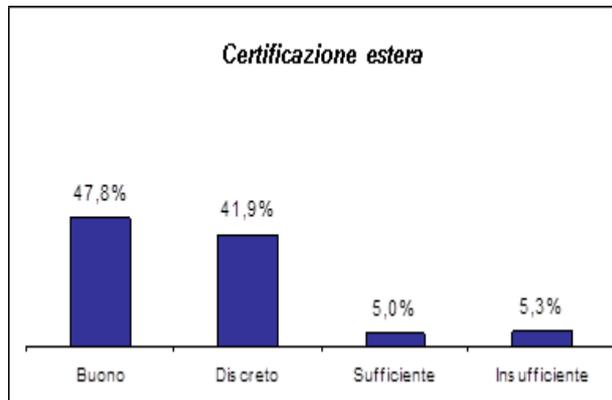
Diritto Annuale



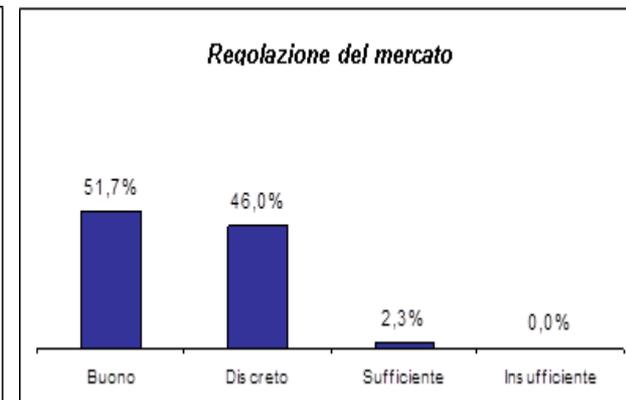
Deposito brevetti, modelli e marchi



Certificazione estera



Regolazione del mercato

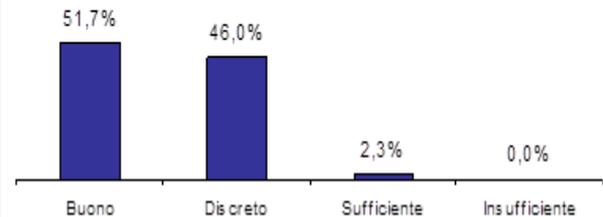




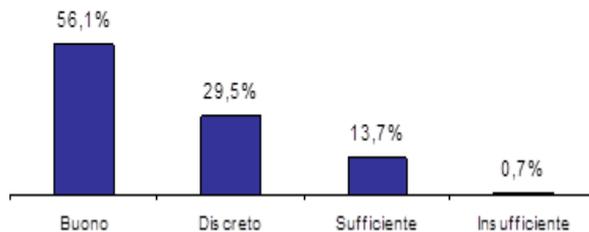
3.3.1 - Livelli di qualità dei servizi: qualità erogata

LA QUALITA' DEI SERVIZI: livello di soddisfazione

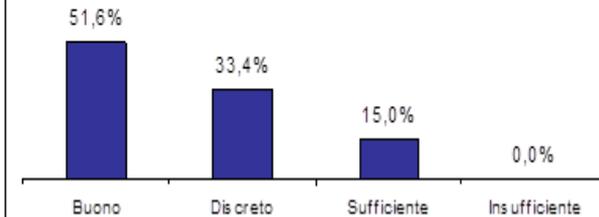
Arbitrato e conciliazione



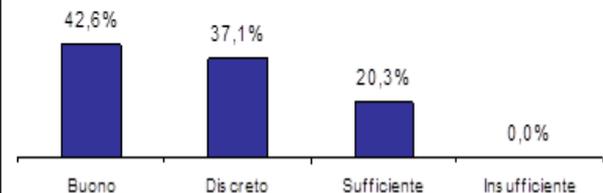
Servizi per la creazione e



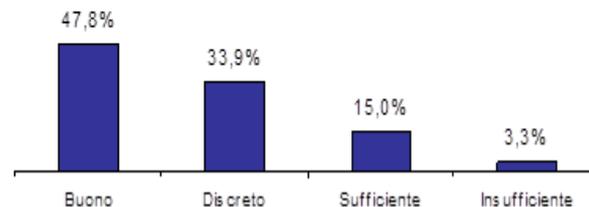
Corsi di formazione e tirocini formativi



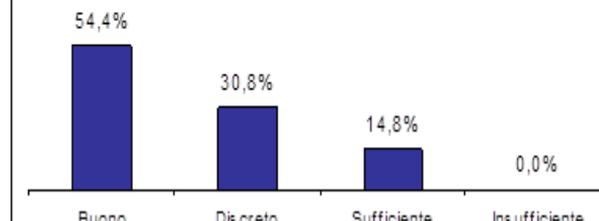
Iniziative e progetti per



Iniziative per l'accesso al credito



Promozione e consulenza



4 – La Performance Organizzativa

La rappresentazione e la successiva misurazione della Performance Organizzativa della Camera di Trapani si compone di due livelli di approfondimento:

- uno di stampo gestionale, mediante il quale la Camera di commercio di Trapani monitora una serie di variabili qualitative e quantitative di differente natura che, in modo trasversale costituiscono le condizioni attraverso le quali la stessa è in grado di sostenere il raggiungimento degli obiettivi preposti
- uno più propriamente connesso allo sviluppo del «disegno strategico» dell'Ente e quindi derivante dagli intenti e gli impegni politici formalizzato nei documenti di pianificazione e programmazione: Programma Pluriennale, Relazione Previsionale e Programmatica, ecc.

Benché la Performance organizzativa sia la sintesi e l'integrazione dei due livelli appena richiamati, per chiarezza espositiva il primo livello della performance è stato descritto in precedenza, nella sezione dedicata allo Stato di salute Organizzativo-Gestionale-Economico-Finanziario, al fine di illustrare le caratteristiche del contesto interno dell'ente poiché funzionali, e allo stesso tempo consequenziali, al «disegno strategico» dell'Ente. L'articolazione di quest'ultimo concerne, invece, il secondo livello della performance, il quale conduce in modo organico dalla Vision dell'Ente alla traduzione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi.

Il secondo livello della performance verrà approfondito nella presente sezione come puntuale articolazione dell'**Albero della Performance**.

4.1 – L’Albero della Performance

La Camera di commercio di Trapani, in linea con le previsioni normative e con le indicazioni fornite dalla CIVIT, propone per la prima volta la descrizione delle proprie politiche di azione mediante la rappresentazione, chiamata “Albero della Performance”.

L’Albero della Performance, quindi, si presenta come una mappa logica in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami tra:

Mandato Istituzionale: perimetro nel quale l’amministrazione può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze istituzionali

Mission: ragione d’essere e l’ambito in cui la Camera di commercio di Trapani opera in termini di politiche e di azioni perseguite

Vision: definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici, obiettivi operativi ed azioni facendo leva sui tratti distintivi dell’Ente e del Sistema Camerale nel suo complesso

Aree Strategiche: linee di azione in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione. La linea strategica può riguardare un insieme di attività, di servizi o di politiche. La definizione delle linee strategiche scaturisce da un’analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Rispetto alle linee strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d’azione.

Obiettivi Strategici: descrizione di un traguardo che l’organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie linee strategiche.

Obiettivi Operativi: dettaglio delle azioni necessarie all’implementazione dei programmi e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc).

La Camera di commercio di Trapani, al fine di descrivere e successivamente misurare la performance camerale, ha optato per la scelta metodologica della Balanced Scorecard, pertanto l’articolazione dell’albero delle performance della Camera di commercio di Trapani verrà rappresentato secondo tale logica. Al fine di favorire la lettura e la comprensione della metodologia, si precisa che la stessa è rispondente ai caratteri richiesti dalla normativa e richiamati dalla CIVIT tra cui l’articolazione delle aree strategiche secondo le diverse prospettive di analisi di seguito riportate.



4.1.1 – La Vision

In linea con quanto espresso dalla Mission Istituzionale e di Mandato, la Camera di commercio di Trapani ha provveduto a definire la propria

Vision:

«Traghetare il sistema produttivo della provincia di Trapani verso nuovi e sicuramente più ambiziosi scenari di crescita e sviluppo di tutti i settori, contribuendo a creare valide sinergie capaci di innescare percorsi che portino all'incremento di tutti gli indicatori economici.

Puntare sulla strada dell'innovazione mettendo in campo azioni a sostegno delle imprese, incentivando la formazione e l'utilizzo di nuove tecnologie, snellendo ulteriormente la macchina amministrativa e rafforzando i servizi. »

4.1.2 – Le Aree Strategiche

Attraverso un processo di scomposizione e di collegamento ideale tra gli elementi costituenti il mandato, la mission istituzionale e la Vision, la Camera di Commercio di Trapani muove la propria azione su quattro strategie di intervento:

VALORIZZAZIONE DEL CONTESTO TERRITORIALE

*PROMUOVERE, STIMOLARE E GESTIRE GLI STRUMENTI DI TUTELA
DEL MERCATO*

SEMPLIFICARE, OTTIMIZZARE E MIGLIORARE I SERVIZI ALL'UTENZA

OTTIMIZZARE GLI ASSET TANGIBILI E INTANGIBILI DELL'ENTE

4.1.2 – Le Aree Strategiche

La Camera di commercio di Trapani, al fine di declinare le proprie aree strategiche in obiettivi strategici 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.





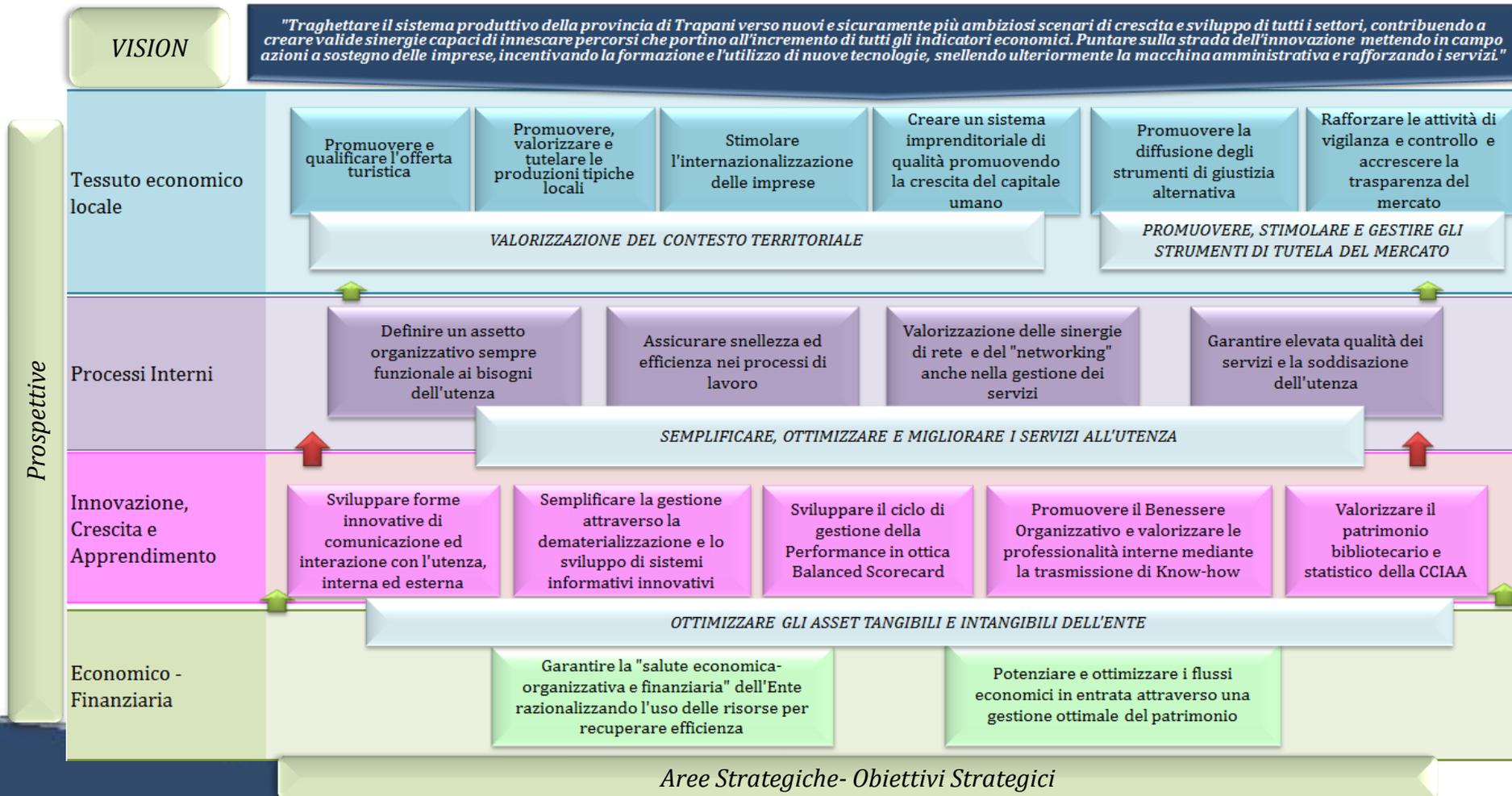
4.1.3 – La Mappa Strategica

L'attuale contesto richiede alle Camere di Commercio, in generale a tutte le Pubbliche Amministrazioni, non solo di rispettare i vincoli delle risorse a disposizione nei principi di economicità ma anche di confrontarsi con logiche di natura «economica». Diventa prioritario massimizzare i margini di efficienza (stesse funzioni con meno risorse) salvaguardando il miglioramento continuo della qualità dei servizi erogati; le politiche di investimento per la «competitività», la centralità dell'utenza e la soddisfazione della stessa. Nell'ottica di fornire un servizio sempre più rispondente alle richieste dei propri utenti e coerentemente con le linee strategiche dell'ente e con le tendenze emergenti nell'ambito della Pubblica Amministrazione, la CCIAA di Trapani considera la qualità ed il suo miglioramento come elementi prioritari e strategici per il conseguimento degli obiettivi stabiliti, sia in merito alla gestione interna sia verso il territorio. Al fine di raggiungere soluzioni finalizzate al contenimento di costi, al miglioramento dei servizi e alla semplificazione degli adempimenti amministrativi, la Camera di Commercio di Trapani adotta adeguati approcci e metodologie per una gestione attenta e corretta dei processi e di stimolare la crescita di professionalità, interfunzionalità e delle capacità decisionali del personale. Pertanto, la Camera di Commercio di Trapani ha provveduto a descrivere la propria strategia di azione, in linea con l'approccio metodologico adottato (BSC,) mediante la redazione della propria Mappa Strategica, che identifica in una rappresentazione sintetica la performance da conseguire per l'anno 2014, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Linee Strategiche e relativi Obiettivi Strategici, tra loro collegati da specifiche relazioni di causa effetto. La redazione della Mappa Strategica 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. Tuttavia, occorre ribadire che per l'anno 2015 la pianificazione dei progetti e delle iniziative promozionali risente della forte riduzione delle risorse economiche, dovuta alla riduzione del diritto annuale, oltre che dell'incertezza sul ruolo e sulle funzioni che l'Ente si troverà ad esercitare. Si precisa, quindi, che la Mappa Strategica, è soggetta a variazioni nel corso degli anni di gestione in considerazione del possibile completo raggiungimento di uno o più obiettivi proposti in sede di avvio di mandato, oppure della revisione degli impegni a seguito di variazioni del contesto, in linea con il principio di «elasticità strategica», base imprescindibile per l'avvio di politiche pubbliche volte alla piena soddisfazione delle mutevoli esigenze degli stakeholder.



4.1.3 - La Mappa Strategica

Di seguito la Mappa Strategica della CCIAA di Trapani, con evidenza delle relazioni esistenti tra Vision ed Obiettivi Strategici. Per ciascun obiettivo strategico individuato all'interno della Mappa Strategica, la Camera di Commercio di Trapani ha individuato delle misure in grado di monitorare il loro grado di raggiungimento. In tal senso, ha provveduto alla realizzazione di un cruscotto BSC di indicatori di Ente e a cascata di Area Direzionale. Per un approfondimento degli obiettivi strategici si rimanda alla RPP 2015 allegata al Piano (Allegato n. 1)



4.2 – Gli Obiettivi strategici

Al fine di individuare un sistema in grado di garantire la misurazione, valutazione e, quindi, la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo del livello di performance atteso e realizzato, con successiva evidenziazione di eventuali scostamenti, la Camera di Commercio provvede alla costruzione del cruscotto degli indicatori necessario per la misurazione della strategia.

Infatti, una volta definiti gli obiettivi strategici con valenza triennale si procede all'individuazione delle misure in grado di monitorare il loro grado di raggiungimento. In tal senso, la realizzazione di un cruscotto di BSC implica la definizione di un sistema di indicatori integrato e bilanciato, appositamente individuato in funzione della mappa strategica definita.

Per garantire un monitoraggio continuo della performance dell'Ente, anche ai fini dell'individuazione degli interventi correttivi in corso di esercizio, gli indicatori individuati devono essere in grado di rappresentare tutte le azioni messe in atto dalle diverse aree camerali per il raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati. Nella costruzione del cruscotto, contestualmente alla definizione degli indicatori, si procede alla definizione dei target e degli intervalli di variazione grazie ai quali la Camera di Commercio di Trapani è in grado di rilevare lo scostamento tra i valori attesi e quelli effettivamente realizzati ed effettuare le opportune valutazioni. Di seguito si riporta il Cruscotto Strategico adottato.

Con riferimento al triennio 2015-2017 i documenti di programmazione dell'Ente si sono arricchiti della redazione del «Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio 2015-2017», allegato al Bilancio di Previsione. Secondo quanto previsto lo stesso deve essere redatto in conformità alle linee guida generali definite con D.P.C.M. del 18 settembre 2012. Il Piano PIRA, con valenza programmatica triennale, presenta gli obiettivi che l'amministrazione intende perseguire nel triennio di riferimento coerentemente con gli stessi programmi di Bilancio. Pertanto il presente Piano della Performance risulta coerente sia in termini di metodologia che di contenuti con il sistema di obiettivi ed indicatori definiti all'interno del PIRA (Allegato 1).

Al fine di confermare l'integrazione del ciclo della performance con gli strumenti e i processi relativi alla qualità dei servizi, alla trasparenza, all'integrità e in generale alla prevenzione della anticorruzione, all'interno dell'albero della performance si è provveduto ad evidenziare in grigio gli obiettivi, indicatori e target relativi ai risultati da conseguire tramite la realizzazione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione e dei Programmi triennali della trasparenza.



4.2 – Gli Obiettivi strategici

Prospettiva tessuto economico locale

| TESSUTO ECONOMICO LOCALE | | | | | | | |
|---|---|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------------|-----------------------|
| Obiettivo Strategico: 1. Promuovere e qualificare l'offerta turistica | | | | | | | |
| Indicatore e Algoritmo | Valenza Indicatore | Target 2015 | Target 2016 | Target 2017 | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| Flusso turistico (arrivi) nell'anno X/Flusso turistico (arrivi) nell'anno X-1 | Sviluppo temporale del flusso turistico | >=1 | >=1 | >=1 | Outcome | numero | Banche dati Provincia |
| N° accessi da parte di cellulari o utenti nn italiani anno X/ N° accessi da parte di cellulari o utenti nn italiani anno X-1 | Grado di utilizzo del servizio wi-fi free da parte utenti non italiani | >=1,2 | >=1,2 | >=1,2 | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| N° visualizzazioni sul canale Youtube trapaniclickandgo nell'Anno /N° visualizzazioni sul canale Youtube trapaniclickandgo nell'Anno X-1 | Grado di attrattività del canale youtube trapaniclickandgo | >=1,1 | >=1,1 | >=1,1 | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| N° like su pagina Facebook anno X /N° like su pagina Facebook anno X-1 | Grado di attrattività del sito trapaniclickandgo | >=1,1 | >=1,1 | >=1,1 | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| Obiettivo Strategico: 2. Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali | | | | | | | |
| N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Olio extra-vergine Valli Trapanesi" nell'anno X/N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Olio extra-vergine Valli Trapanesi" nell'anno X-1 | Grado di adesione delle imprese della provincia al sistema "Olio extra-vergine Valli Trapanesi" | >=1 | >=1 | >=1 | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| N° aziende agricole che aderiscono al sistema "cappero di pantelleria" nell'anno X/N° aziende agricole che aderiscono al sistema "cappero di pantelleria" nell'anno X -1 | Grado di adesione delle imprese della provincia al sistema "Cappero di pantelleria" | >=1 | >=1 | >=1 | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| N° aziende agricole che aderiscono al sistema "sale marino di trapani" nell'anno X/N° aziende agricole che aderiscono al sistema "sale marino di trapani" nell'anno X -1 | Grado di adesione delle imprese della provincia al sistema "sale marino di Trapani" | >=1 | >=1 | >=1 | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| Importo medio di contributi erogati per il sostegno di iniziative di promozione locale anno X/Importo medio di contributi erogati per il sostegno di iniziative di promozione locale anno X-1 | Grado di concentrazione delle risorse nelle iniziative di promozione locale | >=1 | >=1 | >=1 | Risultato | numero | Rilevazione interna |



4.2 – Gli Obiettivi strategici

Prospettiva tessuto economico locale

Obiettivo Strategico: 3. Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese

| Indicatore | Valenza informativa | Target 2015 | Target 2016 | Target 2017 | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|--|--|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------------|---------------------|
| Fatturato da esportazioni delle imprese trapanesi anno X / Fatturato da esportazioni delle imprese trapanesi anno X -1 | Sviluppo temporale del fatturato da esportazioni delle imprese trapanesi | >=1 | >=1 | >=1 | Outcome | numero | Banca Dati Istat |
| N° iniziative di internazionalizzazione promosse dalla CCIAA nell'anno X | Grado di realizzazione delle iniziative per l'internazionalizzazione | 1,00 | 1,00 | 1,00 | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| N° utenti servizi allo sportello internazionalizzazione (world pass) nell'anno X / N° utenti servizi allo sportello internazionalizzazione nell'anno X-1 | Grado di attrattività dello sportello internazionalizzazione (world pass) | >=1 | >=1 | >=1 | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| N° momenti di incontro/confronto con associazioni di categoria e imprese per definire l'attività di promozione all'estero realizzati nell'anno | Grado di coinvolgimento degli stakeholder sulle attività inerenti l'internazionalizzazione | 1,00 | 1,00 | 1,00 | Risultato | numero | Rilevazione interna |

Obiettivo Strategico: 4. Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano

| Indicatore | Valenza informativa | Target 2015 | Target 2016 | Target 2017 | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---|--|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------------|---------------------|
| N° reti di impresa costituite nell'anno | Livello di creazione di reti di impresa | 1 | | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| N° imprese coinvolte | Grado di coinvolgimento delle imprese nelle reti | 3 | | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| N° utenti assistiti allo sportello FILO nell'anno X/N° utenti assistiti allo sportello FILO nell'anno X-1 | Grado di attrattività dello sportello FILO | >=1 | >=1 | >=1 | Risultato | numero | Rilevazione interna |

Obiettivo Strategico: 5. Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa

| Indicatore | Valenza informativa | Target 2015 | Target 2016 | Target 2017 | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---|---|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------------|---------------------|
| N° conciliazioni/mediazioni gestite nell'anno X/Anno X-1 | Grado di diffusione del servizio di conciliazione e mediazione nel tessuto economico locale | >=1 | 1,05 | 1,05 | Risultato | numero | Camera Concilia |
| N° procedure concluse con esito positivo / Totale procedure concluse | Livello di qualità delle conciliazioni gestite | 20% | 25% | 30% | Efficacia | Percentuale | Camera Concilia |
| N° questionari di customer riportanti un giudizio pari a ottimo / N° di questionari di customer compilati | Grado di soddisfazione sull'attività conciliativa e di mediazione | 75% | 75% | 75% | Qualità | Percentuale | Rilevazione interna |

Obiettivo Strategico: 6. Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato

| Indicatore | Valenza informativa | Target 2015 | Target 2016 | Target 2017 | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---|--|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------------|--------|
| N° ispezioni/verifiche realizzate nell'anno X/N° ispezioni/verifiche realizzate nell'anno X-1 (metrico) | Sviluppo temporale del numero di ispezioni/verifiche realizzate (metrico) | >=1 | >=1 | >=1 | Risultato | numero | Eureka |
| N° ispezioni/verifiche realizzate nell'anno X (sicurezza prodotti) | Incremento del numero di ispezioni/verifiche realizzate (sicurezza prodotti) | 2 | 2 | 2 | Risultato | numero | Eureka |

4.2 – Gli Obiettivi strategici

Prospettiva Processi Interni

PROCESSI INTERNI

Obiettivo Strategico: 7. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza

| Indicatore | Valenza informativa | Target 2014 | Target 2015 | Target 2016 | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|--|---|-------------|-------------|-------------|------------|-----------------|----------|
| Numero di richieste di registrazione marchi e brevetti (incluso i seguiti brevettuali) evase nell'anno (fte x 100 registrazioni) | Miglioramento Efficienza Processo C.2.2. Brevetti e Marchi | <= 0,34 | <= 0,34 | <= 0,34 | Efficienza | numero | Simba |
| Numero di ispezioni e verifiche metriche evase (effettuate) nell'anno (fte x 100 ispezioni) | Miglioramento Efficienza Processo C.2.6. Attività in materia di metrologia legale | <=0,84 | <=0,84 | <=0,84 | Efficienza | numero | Eureka |
| Numero di scritture contabili registrate (numero righe libro giornale) nell'anno ((fte x 1.000 righe) | Miglioramento Efficienza Processo B.3.2 Gestione Contabilità e Liquidità | <=0,4 | <=0,4 | <=0,4 | Efficienza | numero | Oracle |
| Numero di richieste di rilascio documenti a valere per l'estero (carnet ata, certificati di libera vendita, certificati di origine, vidimazioni su fattura e visto di legalizzazione firma) evase/rilasciate nell'anno (fte x 100 documenti) | Miglioramento Efficienza Processo C.1.5. Certificazioni per l'Estero | <= 0,76 | <= 0,76 | <= 0,76 | Efficienza | numero | Web co |
| N° di delibere di giunta e di consiglio pubblicate nell'anno (fte x 10 delibere) | Miglioramento Efficienza Processo A.2.1. Supporto Agli Organi Istituzionali | <=0,37 | <=0,37 | <=0,37 | Efficienza | numero | Libranet |

Obiettivo Strategico: 8. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi

| Indicatore | Valenza informativa | Target 2015 | Target 2016 | Target 2017 | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|--|--|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------------|---------------------|
| Chiusura dei procedimenti di cancellazione d'ufficio: Cancellazioni effettuate /Risposte pervenute dal Tribunale per i quali era stato avviato il procedimento per la cancellazione di ufficio | Grado di realizzazione delle attività di pulizia della banca dati registro imprese | 100% | 100% | 100% | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X-1 | Riduzione dei Tempi medi di lavorazione delle pratiche Registro Imprese | <=1 | <=1 | <=1 | Qualità | Numero | Priamo |
| Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani anno X-1 | Riduzione dei Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiane | <=1 | <=1 | <=1 | Qualità | Numero | Priamo |
| Tempi medi di emissione dei verbali di accertamento | Riduzione dei Tempi medi di emissione dei verbali di accertamento | <=50 gg | <=50 gg | <=50 gg | Qualità | Giorni | Proac |
| Tempi medi di pagamento fatture passive anno X | Tempestività di pagamento delle fatture passive | <=29 gg | <=29 gg | <=29 gg | Qualità | Numero | Oracle |
| % fatture pagate entro 30 gg dal ricevimento | | 70% | 70% | 70% | Qualità | Percentuale | Oracle |

Obiettivo Strategico: 10. Garantire elevata qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza

| Indicatore | Valenza informativa | Target 2015 | Target 2016 | Target 2017 | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|--|--|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------------|----------------------|
| Servizio Ricevuto in termini di Cortesia e rispetto verso l'utente: Percentuale di giudizi pari a buono | Grado di soddisfazione degli utenti sui servizi resi allo sportello | 70% | 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 | | 70% | 75% | 75% | Qualità | Percentuale | Indagini di customer |
| N° di questionari di customer (su iniziative promozionali) riportanti un grado di soddisfazione pari a ottimo / N° questionari di customer compilati e pervenuti | Grado di soddisfazione delle imprese partecipanti alle iniziative di promozione realizzate dalla Camera di commercio | 75% | 75% | 75% | Qualità | Percentuale | Indagini di customer |

4.2 - Gli Obiettivi strategici

Prospettiva Innovazione, Crescita e Apprendimento

| INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO | | | | | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|--|--|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------------|---------------------|
| Obiettivo Strategico: 11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna | | | | | | | |
| Indicatore | Valenza informativa | Target 2015 | Target 2016 | Target 2017 | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| N° incontri con gli stakeholder realizzati nell'anno | Grado di coinvolgimento degli stakeholder sulle attività della cciaa | 2 | 2 | 3 | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| n° cns, business key, smart card rilasciate nell'anno X/n° cns, business key, smart card rilasciate nell'anno X-1 | Grado di diffusione dei sistemi di firma digitale | >=1 | >=1 | >=1 | Risultato | numero | Mico |
| Punteggio Check-up sezione Trasparenza anno X/ Punteggio Check-up sezione Trasparenza anno X-1 | Grado di miglioramento degli aspetti connessi alla Trasparenza | >=1 | >=1 | >=1 | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| N° attività realizzate / N° attività previste nel Piano della Trasparenza | Grado di realizzazione delle attività previste all'interno del Piano Triennale della Trasparenza | 70% | 80% | 80% | Efficacia | percentuale | Sito camerale |
| N° attività realizzate / N° attività previste nel Piano Anticorruzione | Grado di realizzazione delle attività previste all'interno del Piano Triennale Anticorruzione | 70% | 80% | 80% | Efficacia | percentuale | Sito camerale |
| Obiettivo Strategico: 12. Semplificare la gestione attraverso la dematerializzazione e lo sviluppo di sistemi informativi innovativi | | | | | | | |
| Indicatore | Valenza informativa | Target 2015 | Target 2016 | Target 2017 | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| N° mail inviate tramite pec anno X/N° mail inviate tramite pec anno X-1 | Grado di diffusione dell'utilizzo della pec | >=1 | >=1 | >=1 | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| N° richieste di conciliazione/mediazione che pervengono tramite sito /N° richieste di conciliazione/mediazione che pervengono allo sportello | Grado di diffusione del canale telematico per la richiesta dei servizi di mediazione/conciliazione | > anno 2014 | > anno 2015 | > anno 2016 | Risultato | Percentuale | Rilevazione interna |
| Progetto: Completamento Inventario sui beni mobili e caricamento Xac Grado di realizzazione delle attività previste nell'anno | Progetto: Completamento Inventario sui beni mobili e caricamento Xac | 100% | 100% | - | Risultato | Percentuale | Rilevazione interna |
| Obiettivo Strategico: 13. Sviluppare il ciclo di gestione della Performance in ottica Balanced Scorecard | | | | | | | |
| Indicatore | Valenza informativa | Target 2015 | Target 2016 | Target 2017 | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| Punteggio ottenuto check-up anno X | Livello raggiunto di maturità del ciclo di gestione della performance | 2,5 | 2,5 | 2,5 | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| Obiettivo Strategico: 14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how | | | | | | | |
| Indicatore | Valenza informativa | Target 2014 | Target 2015 | Target 2016 | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| N° partecipanti ad attività di formazione per sviluppare le competenze interne/tot. Personale | Livello di partecipazione ad attività formativa | 50% | 55% | 60% | Efficacia | Percentuale | Rilevazione interna |
| N° giornate di formazione/tot. Personale | Livello medio di giornate di formazione per dipendente | 1 | 1 | 1,00 | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| Gg medi di assenza (al netto malattie di lunga durata e ferie) anno X/Gg medi di assenza (al netto malattie di lunga durata e ferie) anno X-1 | Livello di assenza pro-capite | <=1 | <=1 | <=1 | Risultato | numero | Sipert |

4.2 – Gli Obiettivi strategici

Prospettiva Economico-Finanziaria

ECONOMICO FINANZIARIA

Obiettivo Strategico: 16. Garantire la "salute economica-organizzativa e finanziaria" dell'Ente razionalizzando l'uso delle risorse per recuperare efficienza

| Indicatore | Valenza informativa | Target 2015 | Target 2016 | Target 2017 | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---|---|-------------|-------------|-------------|------------|-----------------|---------------------|
| Costi funzionamento anno X/ Costi funzionamento anno X-1 | Andamento temporale dei costi di funzionamento | <=1 | <=1 | <=1 | Efficienza | Numero | Bilancio Esercizio |
| Oneri correnti delle Funzioni I A e B / Oneri Correnti | Incidenza dei costi delle aree che hanno la competenza sulla guida e sul funzionamento della CCIAA rispetto agli oneri correnti | <=60% | <=60% | <=60% | Efficienza | Percentuale | Bilancio Esercizio |
| Costi di Struttura [(Oneri della gestione corrente: C/E-B) - Costo per gli interventi economici (C/E-B 8)] / Proventi della gestione corrente | Incidenza dei costi di struttura rispetto ai Proventi correnti | <=75% | <=75% | <=75% | Efficienza | Percentuale | Bilancio Esercizio |
| Costi energia elettrica anno X/ Costi energia elettrica anno X-1 | Andamento temporale dei costi di energia elettrica | <=1 | <=1 | <=1 | Efficienza | Numero | Bilancio Esercizio |
| Spese per spedizioni postali anno X/Spese per spedizioni postali anno X-1 | Andamento temporale dei costi per spedizioni postali | <=1 | <=1 | <=1 | Efficacia | Percentuale | Rilevazione interna |

Obiettivo Strategico: 17. Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio

| Indicatore | Valenza informativa | Target 2015 | Target 2016 | Target 2017 | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---|--|-------------|-------------|-------------|------------|-----------------|--------------------|
| (Importo riscossione spontanee Diritto annuale Anno X/Dovuto Diritto annuale anno X) / (Importo riscossione spontanee Diritto annuale Anno X-1/Dovuto Diritto annuale anno X-1) | andamento temporale del grado di riscossione del diritto annuale | >=1 | >=1 | >=1 | Efficacia | Numero | Bilancio Esercizio |
| Ricavi ordinari escluso contributi della CCIAA / Ricavi ordinari | Indice di autonomia finanziaria dell'azienda speciale | >=10% | >=10% | >=10% | Efficienza | Percentuale | Bilancio Esercizio |
| Proventi derivanti da sponsorizzazioni anno X/Proventi derivanti da sponsorizzazioni anno X-1 (CCIAA +Azienda Speciale) | Sviluppo temporale dei proventi derivanti da sponsorizzazioni | >=1 | >=1 | >=1 | Efficienza | Percentuale | Bilancio Esercizio |
| Risorse dedicate alla missione 011 - Competitività e sviluppo delle Imprese prenotate/Risorse dedicate alla missione 011 - Competitività e sviluppo delle Imprese stanziate | Grado di utilizzo delle risorse dedicate alla missione 011 - Competitività e sviluppo delle Imprese | 70% | 75% | 75% | Efficacia | Percentuale | Oracle |
| Risorse dedicate alla missione 012 - Regolazione dei mercati prenotate/Risorse dedicate alla missione 012 - Regolazione dei mercati stanziate | Grado di utilizzo delle risorse dedicate alla missione 012 - Regolazione dei mercati stanziate | 70% | 75% | 75% | Efficacia | Percentuale | Oracle |
| Risorse dedicate alla missione 016 - Commercio Internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo prenotate/Risorse dedicate alla missione 016 - Commercio Internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo stanziate | Grado di utilizzo delle risorse dedicate alla missione 016 - Commercio Internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo | 70% | 75% | 75% | Efficacia | Percentuale | Oracle |

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici dagli obiettivi operativi

La Balanced Scorecard (BSC) rappresenta, come già detto, uno strumento in grado di integrare il processo di pianificazione strategica (a lungo termine) e il processo di programmazione e controllo (a medio termine). L'integrazione tra i due processi avviene attraverso la costruzione di BSC «a cascata».

Il processo di «cascading» della BSC prevede che gli obiettivi triennali (definiti in sede di Pianificazione strategica) siano declinati a cascata in obiettivi annuali.

Il processo propone la formulazione - a partire dal Cruscotto Strategico- di specifici cruscotti di area nell'ambito dei quali si evidenziano le attività e gli obiettivi operativi su cui le diverse unità organizzative lavorano per perseguire gli obiettivi strategici dell'Ente.

Per ogni obiettivo operativo vengono illustrate le principali azioni da intraprendere ed individuati gli indicatori che ne esplicitano il risultato e il relativo target atteso. Attraverso il «cascading» i dirigenti e il personale delle diverse unità organizzative sono responsabilizzati verso il raggiungimento di obiettivi di breve termine utili, poiché collegati, al raggiungimento di obiettivi strategici di lungo periodo.

Alcuni obiettivi sono, per loro natura, trasversali a più aree e quindi l'obiettivo, l'indicatore e il target vengono ripetuti sui cruscotti dirigenziali.

Come già anticipato, per il 2015 il cascading è stato realizzato anche tenendo in considerazione le misure di performance individuate nel Documento Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di Bilancio 2015-2017.

4.3 - Il cascading: dagli obiettivi strategici dagli obiettivi operativi - Segretario Generale

| PROCESSI INTERNI | | | Azioni/Progetti/Iniziative | | | |
|------------------|--|--|----------------------------|--|--|--|
|------------------|--|--|----------------------------|--|--|--|

Obiettivo Strategico: 7. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza

| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---|---|-------------|--|------------|-----------------|----------|
| 7.1. Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di rilevare gap e aree di miglioramento e adottare azioni di miglioramento organizzativo | Numero di scritture contabili registrate (numero righe libro giornale) nell'anno ((fte x 1.000 righe) | <=0,4 | Garantire Efficienza dei processi interni | Efficienza | numero | Oracle |
| | Data di implementazione della nuova struttura organizzativa | 30/06/2016 | Progetto di analisi organizzativa e razionalizzazione dei processi:Riorganizzazione e gestione degli uffici camerali | Risultato | Data | Delibera |

Obiettivo Strategico: 8. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi

| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|--|---|-------------|--|-----------|-----------------|---------------------|
| 8.2. Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali | Tempi medi di pagamento fatture passive anno X | <=29 gg | studio e ricerca sulle modalità attuative per l'adeguamento Split Payment e fatturazione elettronica attivazione iter procedurale del passaggio dei conti correnti e dei relativi fondi presso la Banca d'Italia | Qualità | Giorni | Oracle |
| | Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione | 15 gg | | Qualità | Giorni | Oracle |
| | % fatture pagate entro 30 gg dal ricevimento | 70% | | Qualità | Percentuale | Oracle |
| | Data di realizzazione di uno studio e ricerca sulle modalità attuative per l'adeguamento fatturazione elettronica e Split Payment | 30/06/2015 | | Risultato | Data | Rilevazione interna |

| INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO | | | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---------------------------------------|--|--|----------------------------|-----------|-----------------|-------|
|---------------------------------------|--|--|----------------------------|-----------|-----------------|-------|

Obiettivo Strategico: 11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna

| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---|--|-------------|--|-----------|-----------------|---------------------|
| 11.1. Potenziamento della comunicazione esterna | N° incontri con gli stakeholder realizzati nell'anno | 2 | Aggiornamento sito camerale: maggiore accessibilità nella ricerca delle informazioni Realizzare interventi pubblici, momenti di incontro con gli stakeholders esterni Incrementare l'utilizzo di social network per diffondere la conoscenza delle attività svolte dalla cciaa | Risultato | numero | Rilevazione interna |

Obiettivo Strategico: 14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how

| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2014 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---|--|-------------|--|-----------|-----------------|---------------------|
| 14.1.Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale | Data di conclusione iter della procedura di concorso Segretario Generale | 30/06/2015 | Gestione delle procedure di concorso Segretario Generale | Risultato | Data | Rilevazione interna |

Obiettivo Strategico: 14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how

| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2014 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---|---|-------------|--|-----------|-----------------|---------------------|
| 14.1.Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale | N° partecipanti ad attività di formazione per sviluppare le competenze interne/tot. Personale | 50% | Realizzazione di formative/ informative e di aggiornamento per acquisire nuove competenze e per garantire trasversalità tra gli uffici | Efficacia | Percentuale | Rilevazione interna |
| | N° giornate di formazione/tot. Personale | 1 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici dagli obiettivi operativi – Segretario Generale

| ECONOMICO FINANZIARIA | | Azioni/Progetti/Iniziative | | | | |
|--|---|----------------------------|--|-----------|-----------------|---------------------|
| Obiettivo Strategico: 17. Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 17.1. Stimolare l'acquisizione di risorse aggiuntive per il sistema CCIAA (Ente + Azienda Speciale) | Data di realizzazione di un bando per la locazione del I e II piano dell'immobile in pzza scarlatti | 30/06/2015 | Analisi degli immobili a disposizione dell'Ente al fine di individuare nuove possibili riallocazioni che possano generare proventi | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| Garantire l'efficace uso delle risorse e il rispetto della programmazione | Risorse dedicate alla missione 011 - Competitività e sviluppo delle Imprese prenotate/Risorse dedicate alla missione 011 - Competitività e sviluppo delle Imprese stanziare | 70% | | Efficacia | Percentuale | Oracle |
| | Risorse dedicate alla missione 012 - Regolazione dei mercati prenotate/Risorse dedicate alla missione 012 - Regolazione dei mercati stanziare | 70% | | Efficacia | Percentuale | Oracle |
| | Risorse dedicate alla missione 016 - Commercio Internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo prenotate/Risorse dedicate alla missione 016 - Commercio Internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo stanziare | 70% | | Efficacia | Percentuale | Oracle |

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici dagli obiettivi operativi – Area Regolazione e Tutela del Mercato

| TESSUTO ECONOMICO LOCALE | | | | | | |
|--|---|-------------|--|-----------|-----------------|---------------------|
| Obiettivo Strategico: 2. Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 2.1. Riconoscimento della qualità e dell'integrità delle tipicità trapanesi, verificandone e proteggendone l'origine geografica | N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Olio extra-vergine Valli Trapanesi" nell'anno X/N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Olio extra-vergine Valli Trapanesi" nell'anno X-1 | >=1 | Stimolare l'adesione al Piano dei Controlli di un numero sempre maggiore di produttori Certificazione dei prodotti Dop: olio, capperi, sale marino Prelievo di campionatura e trasmissione al laboratorio per le analisi organolettiche | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° aziende agricole che aderiscono al sistema "cappero di pantelleria" nell'anno X/N° aziende agricole che aderiscono al sistema "cappero di pantelleria" nell'anno X-1 | >=1 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° aziende agricole che aderiscono al sistema "sale marino di trapani" nell'anno X/N° aziende agricole che aderiscono al sistema "sale marino di trapani" nell'anno X-1 | >=1 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| Obiettivo Strategico: 5. Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 5.1. Sensibilizzare l'utenza sull'utilizzo dello strumento conciliativo | N° conciliazioni/mediazioni gestite nell'anno X/Anno X-1 | >=1 | Realizzazione di eventi di sensibilizzazione in concomitanza con la settimana della conciliazione coinvolgendo Associazioni di categoria e ordini professionisti Attività divulgativa sugli strumenti di ADR Aggiornamento Elenco Mediatori Iscrizione al ministero di tutti gli organismi di mediazione e di tutti i mediatori | Risultato | numero | Camera Concilia |
| | N° procedure concluse con esito positivo / Totale procedure concluse | 20% | | Efficacia | Percentuale | Camera Concilia |
| | N° questionari di customer riportanti un giudizio pari a ottimo / N° di questionari di customer compilati | 75% | | Qualità | Percentuale | Rilevazione interna |
| Formazione e aggiornamento dei mediatori | Data di Aggiornamento dell'Elenco Mediatori | 31/12/2015 | Revisione del regolamento sul funzionamento della mediazione | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| | Data di aggiornamento della modulistica e della guida sulla mediazione | 31/12/2015 | | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| | Data di Iscrizione al ministero di tutti gli organismi di mediazione e di tutti i mediatori | 30/06/2015 | | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| | Data di Revisione del regolamento sul funzionamento della mediazione | 30/06/2015 | | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| Obiettivo Strategico: 6. Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 6.2. Realizzazione dell'attività ispettiva con attenzione anche alla sicurezza prodotti | N° ispezioni/verifiche realizzate nell'anno X/N° ispezioni/verifiche realizzate nell'anno X-1 (metrico) | >=1 | 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 | Risultato | numero | Eureka |
| | N° ispezioni/verifiche realizzate nell'anno X (sicurezza prodotti) | 2 | | Risultato | numero | Eureka |

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici dagli obiettivi operativi – Area Regolazione e Tutela del Mercato

| PROCESSI INTERNI | | | Azioni/Progetti/Iniziative | | | |
|---|--|-------------|--|------------|-----------------|---------------------|
| Obiettivo Strategico: 7. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 7.1. Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di rilevare gap e aree di miglioramento e adottare azioni di miglioramento organizzativo | Numero di richieste di registrazione marchi e brevetti (incluso i seguiti brevettuali) evase nell'anno (fte x 100 registrazioni) | <= 0,34 | Garantire Efficienza dei processi interni | Efficienza | numero | Simba |
| | Numero di ispezioni e verifiche metriche evase (effettuate) nell'anno (fte x 100 ispezioni) | <=0,84 | | Efficienza | numero | Eureka |
| Obiettivo Strategico: 8. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 8.1. Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali | Data di ricostituzione commissione Raccomandatori marittimi | 31/12/2015 | Gestione degli Albi e Ruoli | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| | Data di emanazione del Bando esami per mediatori marittimi | 31/12/2015 | Ricostituzione e approfondimento della normativa ed eventuale adeguamento della nuova composizione Commissione Ruolo Conducenti | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| | Data di ricostituzione e approfondimento della normativa ed eventuale adeguamento della nuova composizione Ruolo conducenti | 30/06/2015 | Revisione modulistica su albi minori | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| 8.2. Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali | Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani anno X-1 | <=1 | riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani | Qualità | Numero | Priamo |
| INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO | | | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| Obiettivo Strategico: 12. Semplificare la gestione attraverso la dematerializzazione e lo sviluppo di sistemi informativi innovativi | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 12.2. Implementare sistemi informativi per la semplificazione dei processi interni | N° richieste di conciliazione/mediazione che pervengono tramite sito /N° richieste di conciliazione/mediazione che pervengono allo sportello | > anno 2014 | Gestione delle mediazioni e conciliazioni attraverso il software Concilia Camera | Risultato | Percentuale | Rilevazione interna |
| Obiettivo Strategico: 14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2014 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 14.1.Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale | N° partecipanti ad attività di formazione per sviluppare le competenze interne/tot. Personale | 50% | Realizzazione di formative/ informative e di aggiornamento per acquisire nuove competenze e per garantire trasversalità tra gli uffici | Efficacia | Percentuale | Rilevazione interna |
| | N° giornate di formazione/tot. Personale | 1 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |

4.3 - Il cascading: dagli obiettivi strategici dagli obiettivi operativi - Area Servizi Amministrativi e Finanziari

| PROCESSI INTERNI | | | Azioni/Progetti/Iniziative | | | |
|--|---|-------------|---|-----------|-----------------|---------------------|
| Obiettivo Strategico: 7. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 7.1. Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di rilevare gap e aree di miglioramento e adottare azioni di miglioramento organizzativo | Data di implementazione della nuova struttura organizzativa | 30/06/2015 | Progetto di analisi organizzativa e razionalizzazione dei processi: Riorganizzazione e gestione degli uffici camerali | Risultato | Data | Delibera |
| Obiettivo Strategico: 8. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 8.2. Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali | Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione | 15 gg | | Qualità | Giorni | Oracle |
| | Data di realizzazione di uno studio e ricerca sulle modalità attuative per l'adeguamento fatturazione elettronica e Split Payment | 30/06/2015 | studio e ricerca sulle modalità attuative per l'adeguamento Split Payment e fatturazione elettronica attivazione iter procedurale del passaggio dei conti correnti e dei relativi fondi presso la Banca d'Italia | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO | | | Azioni/Progetti/Iniziative | | | |
| Obiettivo Strategico: 11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 11.3. Garantire l'effettiva accountability verso l'esterno | Punteggio Check-up sezione Trasparenza anno X/ Punteggio Check-up sezione Trasparenza anno X-1 | >=1 | Aggiornamento continuo della sezione Trasparenza, Valutazione e Merito Costante Aggiornamento dei documenti presenti sul sito open-data Rispetto degli adempimenti connessi all'Amministrazione Aperta Redazione Piano Anticorruzione e Piano Triennale Trasparenza | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° attività realizzate / N° attività previste nel Piano della Trasparenza | 70% | | Efficacia | percentuale | Sito camerale |
| | N° attività realizzate / N° attività previste nel Piano Anticorruzione | 70% | | Efficacia | percentuale | Sito camerale |
| Obiettivo Strategico: 12. Semplificare la gestione attraverso la dematerializzazione e lo sviluppo di sistemi informativi innovativi | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 12.2. Implementare sistemi informativi per la semplificazione dei processi interni | Progetto: Completamento Inventario sui beni mobili e caricamento Xac Grado di realizzazione delle attività previste nell'anno | 100% | Completamento Inventario sui beni mobili e caricamento Xac | Risultato | Percentuale | Rilevazione interna |
| Obiettivo Strategico: 14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2014 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 14.1. Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale | Data di predisposizione Piano triennale del fabbisogno e dotazione organica | 31/07/2015 | predisposizione Piano triennale del fabbisogno e dotazione organica | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| 14.1. Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale | N° partecipanti ad attività di formazione per sviluppare le competenze interne/ tot. Personale | 50% | Realizzazione di formative/ informative e di aggiornamento per acquisire nuove competenze e per garantire trasversalità tra gli uffici | Efficacia | Percentuale | Rilevazione interna |
| | N° giornate di formazione/ tot. Personale | 1 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |



4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici dagli obiettivi operativi – Area Servizi Amministrativi e Finanziari

| ECONOMICO FINANZIARIA | | Azioni/Progetti/Iniziative | | | | |
|--|---|----------------------------|--|-----------|-----------------|---------------------|
| Obiettivo Strategico: 16. Garantire la "salute economica-organizzativa e finanziaria" dell'Ente razionalizzando l'uso delle risorse per recuperare efficienza | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 16.1. Razionalizzazione dell'uso delle risorse economiche e patrimoniali per efficientare la gestione economica | Data di trasferimento degli Uffici dell'Azienda Speciale | 30/01/2015 | Trasferimento dell'Azienda Speciale presso la CCIAA Gestione degli immobili camerali - Proposte di manutenzione degli immobili camerali Predisposizione Elenco Fornitori | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| | Data di realizzazione di una proposta al Segretario di un piano di manutenzione ristrutturazione vano ascensore | 30/06/2015 | | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| Obiettivo Strategico: 17. Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 17.1. Stimolare l'acquisizione di risorse aggiuntive per il sistema CCIAA (Ente + Azienda Speciale) | Data di realizzazione di un bando per la locazione del I e II piano dell'immobile in piazza scarlatti | 30/06/2015 | Analisi degli immobili a disposizione dell'Ente al fine di individuare nuove possibili riallocazioni che possano generare proventi | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| | Data di realizzazione di una proposta per l'utilizzazione del piano terra dell'immobile in piazza scarlatti | 30/06/2015 | | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| 17.2. Aumentare il livello di riscossione del Diritto annuale | Data di realizzazione di un report sulle cause di sgravio | 31/12/2015 | Riduzione degli sgravi sui ruoli del Diritto Annuale con relativo monitoraggio delle cause alla base dello sgravio | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| | Data di emissione del Ruolo su annualità 2011 e 2012 | 31/12/2015 | Emissione del Ruolo | Risultato | Data | Rilevazione interna |

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici dagli obiettivi operativi – Area Affari Generali e Promozione

| TESSUTO ECONOMICO LOCALE | | | | | | |
|--|--|-------------|--|------------|-----------------|---------------------|
| Obiettivi Operativi | Indicatore e Algoritmo | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| Obiettivo Strategico: 2. Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 2.2. Partecipazione a progetti e realizzazione di iniziative di promozione eno-gastronomica del territorio e delle eccellenze produttive | N° iniziative di promozione eno-gastronomica realizzate nell'anno | 1,00 | Partecipazione ad una manifestazione locale organizzata nel territorio con ricadute di rilievo Conclusione Progetto "Club Bleu - la creazione di un club di prodotti trasversali nel settore della pesca artigianale" | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° giornate di formazione realizzate nell'ambito del Progetto "Club Bleu - la creazione di un club di prodotti trasversali nel settore della pesca artigianale" | 2,00 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | Data di realizzazione evento conclusivo Progetto "Club Bleu - la creazione di un club di prodotti trasversali nel settore della pesca artigianale" | 30/06/2015 | | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| Obiettivo Strategico: 3. Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 3.1. Promozione dell'internazionalizzazione attraverso la partecipazione delle imprese ad eventi di richiamo internazionale | N° iniziative di internazionalizzazione promosse dalla CCIAA nell'anno X | 1,00 | Partecipazione e organizzazione di un evento in Italia o all'estero di promozione dell'internazionalizzazione | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° momenti di incontro/confronto con associazioni di categoria e imprese per definire l'attività di promozione all'estero realizzati nell'anno | 1,00 | Realizzazione di momenti di incontro/confronto con associazioni di categoria e imprese per definire l'attività di promozione all'estero Progetto: Nuove Imprese Esportatrici | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| Obiettivo Strategico: 4. Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| Stimolare la cultura imprenditoriale sensibilizzando sulle opportunità derivanti dalla creazione di reti di impresa | N° reti di impresa costituite nell'anno | 1 | Attività di formazione su reti di impresa Iniziative per la promozione delle Reti di Impresa | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° imprese coinvolte | 3 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| Stimolare la cultura imprenditoriale attraverso attività di formazione e informazione | Adesione al CTS – comitato tecnico scientifico presso istituto alberghiero: data di individuazione linee di indirizzo e dei criteri per gli stage per l'alternanza scuola lavoro | 30/06/2015 | Alternanza Scuola Lavoro: Gestione delle attività connesse all'adesione al comitato tecnico scientifico presso istituto alberghiero | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| PROCESSI INTERNI | | | | | | |
| Obiettivo Strategico: 7. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 7.1. Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di rilevare gap e aree di miglioramento e adottare azioni di miglioramento organizzativo | N° di delibere di giunta e di consiglio pubblicate nell'anno (fte x 10 delibere) | <=0,37 | | Efficienza | numero | Libranet |

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici dagli obiettivi operativi – Area Affari Generali e Promozione

| INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO | | | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|--|--|-------------|---|-----------|-----------------|---------------------|
| Obiettivo Strategico: 11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 11.3. Garantire l'effettiva accountability verso l'esterno | Punteggio Check-up sezione Trasparenza anno X/ Punteggio Check-up sezione Trasparenza anno X-1 | >=1 | Aggiornamento continuo della sezione Trasparenza, Valutazione e Merito Costante Aggiornamento dei documenti presenti sul sito open-data Rispetto degli adempimenti connessi all'Amministrazione Aperta Redazione Piano Anticorruzione e Piano Triennale Trasparenza | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° attività realizzate / N° attività previste nel Piano della Trasparenza | 70% | | Efficacia | percentuale | Sito camerale |
| | N° attività realizzate / N° attività previste nel Piano Anticorruzione | 70% | | Efficacia | percentuale | Sito camerale |
| Obiettivo Strategico: 12. Semplificare la gestione attraverso la dematerializzazione e lo sviluppo di sistemi informativi innovativi | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 12.1. Dematerializzazione delle procedure | N° mail inviate tramite pec anno X/N° mail inviate tramite pec anno X-1 | >=1 | Diffusione dell'utilizzo della pec, es nelle comunicazioni con ordini profes Costante aggiornamento Albo on-line | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° atti pubblicati nell'albo on line/ n° atti deliberati | 100% | | | | |
| Obiettivo Strategico: 13. Sviluppare il ciclo di gestione della Performance in ottica Balanced Scorecard | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 13.1. Sviluppo di un sistema di pianificazione e controllo multidimensionale | Punteggio ottenuto check-up anno X | 2,5 | Sviluppare la pianificazione strategica ed il controllo strategico in ottica triennale: - Misurazione delle performance camerali: - implementazione Bsc e monitoraggio performance in itinere - integrazione aspetto quali-quantitativo della gestione per obiettivi (Bsc) con l'aspetto economico finanziario - utilizzare i feedback ottenuti dal confronto con gli stakeholder nelle attività di pianificazione strategica e di programmazione e controllo | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° di step di controllo sullo stato di realizzazione degli obiettivi realizzati nell'anno | 2 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° caricamenti dei dati sul cruscotto BSC | 2 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | n° di giornate di affiancamento e tutoraggio al personale camerale sul tema della pianificazione e controllo | 3 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| Obiettivo Strategico: 14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2014 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 14.1. Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale | N° partecipanti ad attività di formazione per sviluppare le competenze interne/tot. Personale | 50% | Realizzazione di formative/ informative e di aggiornamento per acquisire nuove competenze e per garantire trasversalità tra gli uffici | Efficacia | Percentuale | Rilevazione interna |
| | N° giornate di formazione/tot. Personale | 1 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici dagli obiettivi operativi – Area Anagrafico - Certificativa

| PROCESSI INTERNI | | | Azioni/Progetti/Iniziative | | | |
|---|--|-------------|---|------------|-----------------|----------|
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 7.1. Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di rilevare gap e aree di miglioramento e adottare azioni di miglioramento organizzativo | Numero di richieste di rilascio documenti a valere per l'estero (carnet ata, certificati di libera vendita, certificati di origine, vidimazioni su fattura e visto di legalizzazione firma) evase/rilasciate nell'anno (fte x 100 documenti) | <= 0,76 | | Efficienza | numero | Web co |
| | Data di implementazione della nuova struttura organizzativa | 30/06/2015 | Progetto di analisi organizzativa e razionalizzazione dei processi: Riorganizzazione e gestione degli uffici camerali | Risultato | Data | Delibera |

Obiettivo Strategico: 8. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi

| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|--|--|-------------|--|-----------|---------------------|---------------------|
| 8.1. Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali | Chiusura dei procedimenti di cancellazione d'ufficio: Cancellazioni effettuate /Risposte pervenute dal Tribunale per i quali era stato avviato il procedimento per la cancellazione di ufficio | 100% | Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali mediante le cancellazioni di ufficio sulle risposte pervenute dal Tribunale | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° solleciti inviati ai mediatori che non hanno aggiornato la posizione al RI / Totale di posizioni non aggiornate | 100% | verifica delle pratiche di mediatori che non hanno aggiornato la posizione | Efficacia | Percentuale | Rilevazione interna |
| | Data dell'invio della lettera di aggiornamento della posizione di mediatore alle posizioni non aggiornate | 30/06/2015 | | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| | Data di sospensione o aggiornamento delle posizioni di mediatori | 31/12/2015 | Risultato | Data | Rilevazione interna | |
| | Pratiche Pec pulite e/o eliminate / Pratiche Pec sospese | 100% | Attività di pulizia delle PEC: 100% eliminazione dei sospesi | Efficacia | Data | Rilevazione interna |
| 8.2. Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali | Data di realizzazione di una Convenzione Comuni Accreditati | 31/12/2015 | Realizzazione di una convenzione Comuni Accreditati Mantenimento dei tempi di lavorazione delle pratiche Registro Imprese | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| | Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X-1 | <=1 | Riduzione dei tempi medi di emissione dei verbali di accertamento | Qualità | Numero | Priamo |
| | Tempi medi di emissione dei verbali di accertamento | <=50 gg | | Qualità | Giorni | Proac |
| | Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione | 15 gg | | Qualità | Giorni | Oracle |

| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---|---|-------------|---|-----------|-----------------|----------------------|
| 10.1. Mantenere elevato il grado di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati | Servizio Ricevuto in termini di Cortesia e rispetto verso l'utente: Percentuale di giudizi pari a buono | 70% | Realizzazione indagini di customer satisfaction sui servizi resi allo sportello | Qualità | Percentuale | Indagini di customer |
| | Servizio Ricevuto in termini di Chiarezza e precisione delle informazioni fornite all'utente: Percentuale di giudizi pari a buono | 70% | | Qualità | Percentuale | Indagini di customer |

| INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO | | | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---------------------------------------|--|--|----------------------------|-----------|-----------------|-------|
|---------------------------------------|--|--|----------------------------|-----------|-----------------|-------|

Obiettivo Strategico: 11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna

| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---|---|-------------|----------------------------|-----------|-----------------|-------|
| 11.2 Miglioramento accessibilità telematica: sviluppo di modalità innovative per la diffusione dei servizi camerali | n° cns, business key, smart card rilasciate nell'anno X/n° cns, business key, smart card rilasciate nell'anno X-1 | >=1 | | Risultato | numero | Mico |

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici dagli obiettivi operativi – Azienda Speciale

Prospettiva tessuto economico locale

| TESSUTO ECONOMICO LOCALE | | | | | | |
|---|---|-------------|--|-----------|-----------------|---------------------|
| Obiettivo Strategico: 1. Promuovere e qualificare l'offerta turistica | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore e Algoritmo | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 1.2. Favorire il decollo di iniziative innovative per promuovere il turismo e la conoscenza delle attrattive provinciali | N° accessi da parte di cellulari o utenti nn italiani anno X/ N° accessi da parte di cellulari o utenti nn italiani anno X-1 | >=1,2 | <ul style="list-style-type: none"> - Potenziamento del sistema di wi-fi free per tutto il centro storico e di un portale per la diffusione dei servizi turistici ed estensione del servizio su nuove aree della provincia - Divulgazione del servizio attraverso media e altri canali - Attività di ricerca e inserimento nuovi inserzionisti all'interno del portale | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° visualizzazioni sul canale Youtube trapaniclickandgo nell'Anno /N° visualizzazioni sul canale Youtube trapaniclickandgo nell'Anno X-1 | >=1,1 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | Tempi medi di permanenza sul sito trapaniclickandgo | > 5 min | | Risultato | Giorni | Rilevazione interna |
| | N° like su pagina Facebook anno X /N° like su pagina Facebook anno X-1 | >=1,1 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° postazioni attivate per estensione servizio Free-Wifi | 20,00 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| Obiettivo Strategico: 2. Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 2.2. Partecipazione a progetti e realizzazione di iniziative di promozione eno-gastronomica del territorio e delle eccellenze produttive | N° iniziative di promozione eno-gastronomica realizzate nell'anno | 1,00 | Partecipazione ad una manifestazione locale organizzata nel territorio con ricadute di rilievo Conclusione Progetto "Club Bleu - la creazione di un club di prodotti trasversali nel settore della pesca artigianale" | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° giornate di formazione realizzate nell'ambito del Progetto "Club Bleu - la creazione di un club di prodotti trasversali nel settore della pesca artigianale" | 2,00 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | Data di realizzazione evento conclusivo Progetto "Club Bleu - la creazione di un club di prodotti trasversali nel settore della pesca artigianale" | 30/06/2015 | | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| Obiettivo Strategico: 3. Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 3.1. Promozione dell'internazionalizzazione attraverso la partecipazione delle imprese ad eventi di richiamo internazionale | N° iniziative di internazionalizzazione promosse dalla CCLAA nell'anno X | 1,00 | Partecipazione e organizzazione di un evento in Italia o all'estero di promozione dell'internazionalizzazione | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° utenti servizi allo sportello internazionalizzazione (world pass) nell'anno X / N° utenti servizi allo sportello internazionalizzazione nell'anno X-1 | >=1 | Gestione Sportello Internazionalizzazione | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° momenti di incontro/confronto con associazioni di categoria e imprese per definire l'attività di promozione all'estero realizzati nell'anno | 1,00 | Realizzazione di momenti di incontro/confronto con associazioni di categoria e imprese per definire l'attività di promozione all'estero Progetto: Nuove Imprese Esportatrici | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| 3.2. Potenziare l'attività di consulenza e di informazione di primo intervento sulle tematiche connesse all'export | N° sessioni formative realizzate nell'anno | 3,00 | Realizzazione di momenti formativi, informativi (Seminari / workshop) sulle tematiche connesse all'internazionalizzazione delle imprese | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° partecipanti alle sessioni formative realizzate nell'anno / N° sessioni formative realizzate | 25,00 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |

4.3 – Il cascading: dagli obiettivi strategici dagli obiettivi operativi – Azienda Speciale

Prospettiva tessuto economico locale

Obiettivo Strategico: 4. Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano

| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---|---|-------------|--|-----------|-----------------|---------------------|
| Stimolare la cultura imprenditoriale sensibilizzando sulle opportunità derivanti dalla creazione di reti di impresa | N° reti di impresa costituite nell'anno | 1 | Attività di formazione su reti di impresa Iniziative per la promozione delle Reti di Impresa | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° imprese coinvolte | 3 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| Stimolare la cultura imprenditoriale attraverso attività di formazione e informazione | N° corsi di formazione realizzati nell'anno (formazione manageriale) | 2,00 | Realizzazione di momenti di formazione imprenditoriale e assistenza all'utenza tramite lo sportello FILO | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° partecipanti ai corsi di formazione realizzati nell'anno / N° corsi realizzati nell'anno | 20,00 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |
| | N° utenti assistiti allo sportello FILO nell'anno X/N° utenti assistiti allo sportello FILO nell'anno X-1 | >=1 | | Risultato | numero | Rilevazione interna |

PROCESSI INTERNI

Azioni/Progetti/Iniziative

| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---|--|-------------|----------------------------|-----------|-----------------|----------------------|
| 10.2. Migliorare l'efficacia dell'azione promozionale camerale attraverso la valutazione del grado di soddisfazione e di risposta alle aspettative delle imprese partecipanti alle iniziative | N° di questionari di customer (su iniziative promozionali) riportanti un grado di soddisfazione pari a ottimo / N° questionari di customer compilati e pervenuti | 75% | | Qualità | Percentuale | Indagini di customer |

ECONOMICO FINANZIARIA

Azioni/Progetti/Iniziative

Obiettivo Strategico: 17. Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio

| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
|---|---|-------------|---|------------|-----------------|--------------------|
| | Ricavi ordinari escluso contributi della CCIAA / Ricavi ordinari | >=10% | | Efficienza | Percentuale | Bilancio Esercizio |
| 17.1. Stimolare l'acquisizione di risorse aggiuntive per il sistema CCIAA (Ente + Azienda Speciale) | Proventi derivanti da sponsorizzazioni anno X/Proventi derivanti da sponsorizzazioni anno X-1 (CCIAA +Azienda Speciale) | >=1 | Incremento dei ricavi derivanti da nuove inserzioni per portale per la diffusione dei servizi turistici | Efficienza | Percentuale | Bilancio Esercizio |

5. La performance individuale

Valutare la performance individuale significa interpretare il contributo individuale fornito dal singolo ai risultati della Camera di commercio.

La performance individuale si completa con la manifestazione delle proprie competenze, intese come l'insieme delle conoscenze / capacità professionali attinenti alle mansioni attribuite, e dei propri comportamenti professionali e organizzativi.

La performance individuale è strettamente collegata alla performance organizzativa.

Il Cruscotto Strategico costituisce infatti lo strumento dal quale si possono dipanare obiettivi per ogni livello organizzativo (dirigenza, unità operativa, singolo collaboratore) sempre riconducibili agli obiettivi strategici dell'Ente ed indicativi del contributo che ogni componente può dare con la propria specifica attività al raggiungimento del risultato finale.

Il processo di valutazione della performance individuale dirigenziale ha inizio con la formazione del Cruscotto Direzionale che racchiude alcuni degli obiettivi strategici della Camera e alcune iniziative strategiche sulla base dei quali verificare il livello di raggiungimento dei risultati dei dirigenti.

Ciò avviene estrapolando dal Cruscotto Strategico i più significativi driver di responsabilità dirigenziali e i relativi target, che vengono ricondotti ai dirigenti in funzione delle rispettive competenze.

Con il presente Piano della Performance si intende quindi ridefinire e aggiornare gli obiettivi individuali connessi alla valutazione del personale dirigenziale, precedentemente stabiliti all'interno dei contratti individuali con i singoli dirigenti, al fine di renderli coerenti e allineati con gli indirizzi strategici pluriennali, così come esplicitati nel presente documento attraverso l'Albero della Performance.

Di seguito vengono, pertanto, presentati gli obiettivi strategici, gli indicatori e i target che saranno oggetto di valutazione individuale del personale dirigenziale.

5. La performance individuale – Segretario Generale

| PROCESSI INTERNI | | | Azioni/Progetti/Iniziative | | | |
|---|---|-------------|--|-----------|-----------------|---------------------|
| Obiettivo Strategico: 7. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 7.1. Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di rilevare gap e aree di miglioramento e adottare azioni di miglioramento organizzativo | Data di implementazione della nuova struttura organizzativa | 30/06/2015 | Progetto di analisi organizzativa e razionalizzazione dei processi: Riorganizzazione e gestione degli uffici camerali | Risultato | Data | Delibera |
| Obiettivo Strategico: 8. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 8.2. Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali | Tempi medi di pagamento fatture passive anno X | <=29 gg | Ottimizzazione dei tempi di pagamento delle fatture passive | Qualità | Giorni | Oracle |
| | Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione | 15 gg | | Qualità | Giorni | Oracle |
| | Data di realizzazione di uno studio e ricerca sulle modalità attuative per l'adeguamento fatturazione elettronica e Split Payment | 30/06/2015 | studio e ricerca sulle modalità attuative per l'adeguamento Split Payment e fatturazione elettronica attivazione iter procedurale del passaggio dei conti correnti e dei relativi fondi presso la Banca d'Italia | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO | | | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| Obiettivo Strategico: 14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 14.1. Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale | Data di conclusione iter della procedura di concorso Segretario Generale | 30/06/2015 | Gestione delle procedure di concorso Segretario Generale | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| ECONOMICO FINANZIARIA | | | Azioni/Progetti/Iniziative | | | |
| Obiettivo Strategico: 17. Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 17.1. Stimolare l'acquisizione di risorse aggiuntive per il sistema CCIAA (Ente + Azienda Speciale) | Data di realizzazione di un bando per la locazione del I e II piano dell'immobile in piazza scarlatti | 30/06/2015 | Analisi degli immobili a disposizione dell'Ente al fine di individuare nuove possibili riallocazioni che possano generare proventi | Risultato | Data | Rilevazione interna |

5. La performance individuale – Dirigente Area Servizi Amministrativi e Finanziari

| PROCESSI INTERNI | | | Azioni/Progetti/Iniziative | | | |
|---|---|-------------|---|-----------|-----------------|---------------------|
| Obiettivo Strategico: 7. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 7.1. Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di rilevare gap e aree di miglioramento e adottare azioni di miglioramento organizzativo | Data di implementazione della nuova struttura organizzativa | 30/06/2015 | Progetto di analisi organizzativa e razionalizzazione dei processi: Riorganizzazione e gestione degli uffici camerali | Risultato | Data | Delibera |
| Obiettivo Strategico: 8. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| | Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione | 15 gg | | Qualità | Giorni | Oracle |
| INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO | | | Azioni/Progetti/Iniziative | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 11.3. Garantire l'effettiva accountability verso l'esterno | N° attività realizzate / N° attività previste nel Piano della Trasparenza | 70% | Aggiornamento continuo della sezione Trasparenza, Valutazione e Merito Costante Aggiornamento dei documenti presenti sul sito open-data Rispetto degli adempimenti connessi all'Amministrazione Aperta Redazione Piano Anticorruzione e Piano Triennale Trasparenza | Efficacia | percentuale | Sito camerale |
| | N° attività realizzate / N° attività previste nel Piano Anticorruzione | 70% | | Efficacia | percentuale | Sito camerale |
| Obiettivo Strategico: 14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 14.1. Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale | Data di predisposizione Piano triennale del fabbisogno e dotazione organica | 31/07/2015 | predisposizione Piano triennale del fabbisogno e dotazione organica | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| ECONOMICO FINANZIARIA | | | Azioni/Progetti/Iniziative | | | |
| Obiettivo Strategico: 17. Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 17.1. Stimolare l'acquisizione di risorse aggiuntive per il sistema CCIAA (Ente + Azienda Speciale) | Data di realizzazione di un bando per la locazione del I e II piano dell'immobile in piazza scarlatti | 30/06/2015 | Analisi degli immobili a disposizione dell'Ente al fine di individuare nuove possibili riallocazioni che possano generare proventi | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| | Data di realizzazione di una proposta per l'utilizzazione del piano terra dell'immobile in piazza scarlatti | 30/06/2015 | | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| 17.2. Aumentare il livello di riscossione del Diritto annuale | Data di emissione del Ruolo su annualità 2011 e 2012 | 31/12/2015 | Emissione del Ruolo | Risultato | Data | Rilevazione interna |

5. La performance individuale – Dirigente Area Anagrafico - Certificativa

| TESSUTO ECONOMICO LOCALE | | | | | | |
|---|--|-------------|--|-----------|-----------------|---------------------|
| Obiettivo Strategico: 6. Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| Favorire la cultura della legalità | N° Partecipazione prefettizie/ N° convocazioni pervenute nell'anno | 80% | Partecipazione prefettizie alle convocazioni pervenute (depositeria, nucleo di valutazione, antimafia e varia) | Risultato | Percentuale | Rilevazione interna |
| | Data di implementazione delle nuove procedure "antimafia on line" | 30/06/2015 | certificazione antimafia – implementazione delle nuove procedure "antimafia on line" | Risultato | Percentuale | Rilevazione interna |
| | partecipazione al fondo solidarietà vittime dell'estorsione e usura / Convocazioni ricevute | 80% | partecipazione al fondo solidarietà vittime dell'estorsione e usura | Risultato | Percentuale | Rilevazione interna |
| PROCESSI INTERNI | | | Azioni/Progetti/Iniziative | | | |
| Obiettivo Strategico: 7. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 7.1. Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di rilevare gap e aree di miglioramento e adottare azioni di miglioramento organizzativo | Data di implementazione della nuova struttura organizzativa | 30/06/2015 | Progetto di analisi organizzativa e razionalizzazione dei processi: Riorganizzazione e gestione degli uffici camerali | Risultato | Data | Delibera |
| Obiettivo Strategico: 8. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi | | | | | | |
| Obiettivi Operativi | Indicatore | Target 2015 | Azioni/Progetti/Iniziative | Tipologia | Unità di misura | Fonte |
| 8.1. Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali | N° solleciti inviati ai mediatori che non hanno aggiornato la posizione al RI / Totale di posizioni non aggiornate | 100% | verifica delle pratiche di mediatori che non hanno aggiornato la posizione | Efficacia | Percentuale | Rilevazione interna |
| 8.2. Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali | Data di realizzazione di una Convenzione Comuni Accreditati | 31/12/2015 | Realizzazione di una convenzione Comuni Accreditati Mantenimento dei tempi di lavorazione delle pratiche Registro Imprese | Risultato | Data | Rilevazione interna |
| | Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X-1 | <=1 | | Qualità | Numero | Priamo |
| | Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione | 15 gg | | | Qualità | Giorni |
| | Pratiche Pec pulite e/o eliminate / Pratiche Pec sospese | 100% | Attività di pulizia delle PEC: 100% eliminazione dei sospesi | Efficacia | Data | Rilevazione interna |

6. Il processo seguito e le azioni di miglioramento della performance

Ciascuna attività del processo di redazione del Piano della Performance si sviluppa in un arco temporale ben definito e coinvolge attori interni e, qualora sia opportuno, attori esterni. Tale processo viene descritto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato dall'ente. In tale documento il Piano della Performance si colloca in maniera organica all'interno del ciclo di gestione della performance e della programmazione economico-finanziaria, evidenziando le fasi, le attività, i soggetti e i tempi ad esso relativi. Di seguito si propone una sintesi delle attività, tempi e attori coinvolti del processo di redazione del Piano della Performance.



ANALISI PROPEDEUTICHE

PIANIFICAZIONE STRATEGICA

| ATTIVITA' | TEMPI | ATTORI COINVOLTI |
|--|---------|---|
| 1 Analisi di contesto | Giu-Set | Organi Segr. Gen Dirigenti Stakeholder Ufficio Statistica Controllo di gestione |
| 2 Mappatura e coinvolgimento stakeholders | Giu-Set | |
| 3 Feedback strategico | Giu-Ott | |
| 4 Analisi finanziaria | Giu-Ott | |

| ATTIVITA' | TEMPI | ATTORI COINVOLTI |
|--|---------|--|
| 1 Definizione obiettivi strategici pluriennali e annuali | Lug-Ott | Organi Segr. Gen Dirigenti Stakeholder Controllo di gestione |
| 2 Definizione della Mappa strategica | Ott-Dic | |
| 3 Definizione del cruscotto pluriennale con indicatori e target | Nov-Gen | |

6.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO

| ATTIVITA' | TEMPI | ATTORI COINVOLTI |
|---|-----------|---|
| 1 Approvazione RPP | Ott | Consiglio |
| 2 Definizione delle iniziative da realizzare nell'anno e quantificazione delle risorse | Sett-Dic | Organi Segr.Gen Dirigenti Stakeholder Controllo di gestione Ragioneria e contabilità |
| 3 Approvazione del Preventivo economico e del PIRA | Nov-Dic | Consiglio |
| 4 Approvazione del Budget Direzionale e parametri dei dirigenti | Nov - Dic | Giunta OIV |
| 5 Cascading degli obiettivi in aree dirigenziali con indicatori e target annuali | Nov-Gen | Segr.Gen Dirigenti Controllo di gestione |
| 6 Traduzione degli obiettivi strategici in operativi | Gen-Feb | Segr.Gen Dirigenti Controllo di gestione |

REDAZIONE DEL PIANO

| ATTIVITA' | TEMPI | ATTORI COINVOLTI |
|--|------------|---|
| 1 Definizione della struttura del documento | Dic-Gen | Segr.Gen Dirigenti Controllo di gestione |
| 2 Sistematizzazione delle informazioni derivanti dalle fasi precedenti | Nov-Gen | Controllo di gestione |
| 3 Check-up e definizione dei piani di miglioramento | Gen-Mar | Segr.Gen Dirigenti Controllo di gestione |
| 4 Predisposizione Piano della performance | Gen | Segr.Gen Dirigenti Controllo di gestione |
| 5 Approvazione del piano della Performance | Gen | Giunta |
| 6 Comunicazione del piano all'interno dell'Ente e all'esterno | Gen-Mar | Segr.Gen Dirigenti Controllo di gestione |
| 7 Pubblicazione sulla sezione «Amministrazione Trasparente» del sito internet | Feb | Controllo di gestione |
| 8 Aggiornamento del piano della performance | In itinere | Giunta, Segr.Gen, Dirigenti Controllo di gestione |

6.2 Coerenza con la programmazione economica-finanziaria e di Bilancio

LA CCIAA di Trapani, ha definito la propria pianificazione economico-finanziaria in linea con l'approccio metodologico adottato.

In tal senso, quindi, la CCIAA di Trapani ha provveduto alla traduzione in termini economico-finanziari delle scelte strategiche operate mediante quantificazione monetaria dei singoli obiettivi strategici e quindi per aggregazione delle linee strategiche al fine di evidenziare in modo chiaro le risorse che la CCIAA di Trapani mette a disposizione in modo diretto per lo sviluppo della sua performance nei confronti dei propri Stakeholder.

La redazione del Budget, inoltre, avvia il processo di responsabilizzazione in termini di parametri e risorse che si sviluppa, in seguito, nella traduzione degli obiettivi strategici in piani operativi mediante il processo di cascading, collegando tra l'altro la dimensione economico-finanziaria della gestione camerale e quella organizzativa.

Il Budget, quindi, rappresenta il documento attraverso cui si opera l'assegnazione "formale" ai dirigenti degli obiettivi e delle risorse da impiegare per la realizzazione degli stessi. Le modalità di impiego delle risorse e il raggiungimento degli obiettivi assegnati, del resto, costituisce informazione principe per il controllo di gestione ed il sistema di valutazione delle risorse umane nell'ottica di premialità.

La coerenza con i processi di programmazione economico-finanziaria è garantita, inoltre, dall'adozione del documento Piano Indicatori e Risultati attesi di Bilancio (Allegato 1) che integra la descrizione dei programmi da attuare con le risorse economiche a disposizione per la realizzazione degli stessi in coerenza con il sistema di obiettivi-indicatori e target nonché il Budget Direzionale.

Si propone, in allegato 2, una sintesi della risorse economiche assegnate per singola area strategica ed obiettivo strategico, con diretto collegamento con i programmi operativi di cui alla RPP 2015.

6.3 – Check – Up e piano di miglioramento

La CCIAA di Trapani, nel rispetto del principio di miglioramento continuo dei Sistemi di Misurazione e Valutazione, che a loro volta garantiscono l'evoluzione nel tempo dei livelli di performance raggiunti, adotta un modello di Check-up che consente di rilevare il grado di attuazione delle metodologie in essere e del relativo livello di rispetto dei principi e requisiti previsti dalla normativa (D.Lgs. 150/09, Delibera CIVIT 104/2010, Linee Guida Unioncamere Nazionale).

In tal senso, il modello di Check-Up:

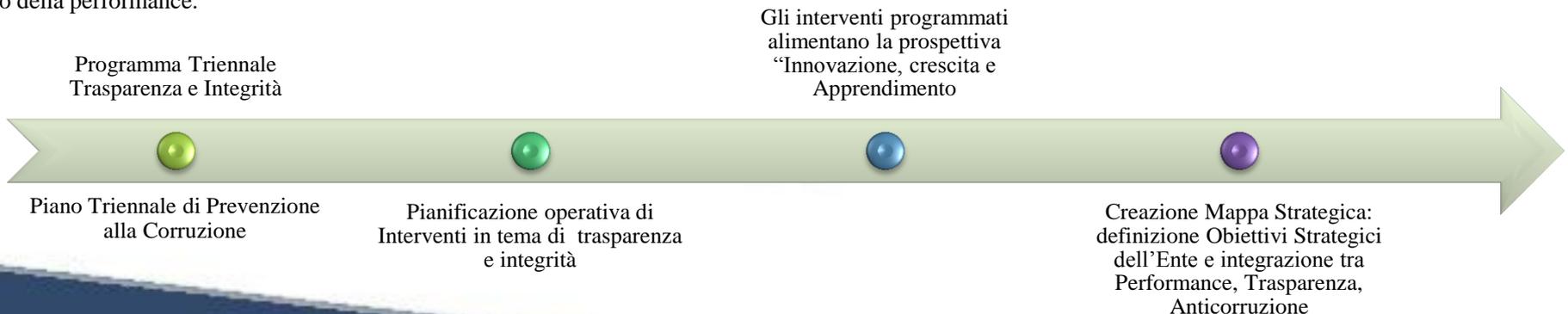
- Costituisce un sistema di diagnosi idoneo a valutare lo stato di salute/efficacia dei Sistemi di Misurazione e Valutazione in essere nelle CCIAA (estendendo la valutazione all'intero Ciclo della Performance)
- garantisce la produzione di un flusso informativo come punto di partenza per l'implementazione di un Piano di “miglioramento” dei sistemi al fine di garantire una piena rispondenza al modello di riferimento (che trova attuazione nel Piano della performance)
- si presenta come modello flessibile in grado di recepire nel tempo eventuali cambiamenti istituzionali- organizzativi a seconda delle esigenze strategico-gestionali
- fornire ad un vero e proprio modello di monitoraggio del Sistemi in essere per attività di Audit.

6.4 – Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione

La necessità di «misurazione» della Performance di un ente pubblico è stata considerata, già nel corso degli ultimi anni, di rilevante importanza, in quanto tesa a favorire e a stimolare l'ottimizzazione dell'operato nei confronti degli stakeholders, a promuovere l'assunzione di decisioni responsabili e a rendere l'ente stesso "accountable". Il D. Lgs n. 150/2009 individua quattro principali strumenti per attuare il ciclo di gestione delle performance: il Piano e la Relazione sulle performance, il Sistema di misurazione e valutazione delle performance, il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e gli standard di qualità. Oltre il profilo statico consistente nella pubblicizzazione di categorie di dati attinenti alle Pubbliche Amministrazioni per finalità di controllo, la trasparenza presenta un profilo dinamico correlato direttamente alla performance nell'ottica di un miglioramento "continuo".

Risulta quindi necessario garantire una integrazione di questi strumenti e far in modo che le misure contenute nei Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità e nel Piano Triennale di Prevenzione alla Corruzione diventino veri e propri obiettivi da inserire nel Piano della performance. Il programma della trasparenza, da un lato rappresenta uno degli aspetti fondamentali della fase di pianificazione strategica all'interno del ciclo della performance, dall'altro permette di rendere pubblici agli stakeholder di riferimento, con particolare attenzione agli outcome e ai risultati desiderati/conseguiti, proprio quelli che saranno i contenuti del Piano della performance ed a consuntivo della Relazione sulla performance. Infine, anche le iniziative in tema di integrità, previste all'interno del piano triennale di prevenzione della corruzione, possono essere rappresentate da specifici indicatori, relativi ad esempio alla individuazione delle aree maggiormente esposte al rischio corruzione e agli interventi organizzativi da mettere in atto per prevenire il medesimo rischio.

Nel documento sono programmati una serie di interventi che rendono l'operato dell'amministrazione coerente con le richieste normative in tema di trasparenza e legalità dell'azione amministrativa. All'interno della prospettiva "Innovazione, crescita e Apprendimento" sono riepilogate le azioni di attuazione del Programma triennale della trasparenza e l'integrità, in modo che sia assicurato un sufficiente collegamento tra il Programma e la mappa strategica dell'ente da cui prende avvio il ciclo della performance.





6.4 - Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione

PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2014-2016 - STATO DI ATTUAZIONE al 10 dic 2014

a) Dati informativi sulla trasparenza e sulla performance

| Documenti | Fonte | Obiettivi 2014/2016 | Stato di attuazione |
|---|--|---|---------------------|
| Programma triennale per la trasparenza e l'integrità | Delibera di Giunta camerale n. 2 del 29.01.2014 | Publicare entro un mese dall'approvazione Aggiornare annualmente entro il 31 gennaio | Realizzato |
| Monitoraggio del Programma per la Trasparenza e l'integrità | Controllo di Gestione | Publicare entro gennaio 2014 Aggiornare annualmente | Realizzato |
| Piano della Performance e allegati tecnici | Delibera di Giunta Camerale n. 1 del 20.01.2014 e n. 54 del 29.10.2014 | Publicare entro un mese dall'approvazione Aggiornare annualmente | Realizzato |
| Relazione sulla Performance dell'anno precedente | Delibera di Giunta n. 34 del 29.05.2014 | Publicare entro un mese dall'approvazione entro giugno 2015 | Non realizzato |
| Sistema di misurazione e valutazione della Performance | Delibere di Giunta camerale | Publicare entro giugno 2015 Aggiornare in seguito a variazioni | Realizzato |



6.4 - Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione

PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2014-2016 - STATO DI ATTUAZIONE al 10 dic 2014

b) Dati informativi sull'organizzazione dell'Ente ed i suoi procedimenti

| Documenti | Fonte | Obiettivi 2014/2016 | Stato di attuazione |
|---|--|--|---------------------|
| Organigramma | Delibera di Giunta camerale n. 54 del 17.12.2012 | Aggiornare in seguito a variazioni | Realizzato |
| Attribuzioni e organizzazione delle aree dirigenziali | Delibera di Giunta n. 54/2012 e Determine segretariale n.8/2013 e n. 32 del 7.2.2013 | Aggiornare in seguito a variazioni | Realizzato |
| Cognome e nome del Segretario Generale e dei dirigenti | | Aggiornare in seguito a variazioni | Realizzato |
| Caselle posta elettronica istituzionali specificando se PEC | Area Affari Generali e Promozione | Aggiornare annualmente | Realizzato |
| Elenco procedimenti amm.vi con termine di conclusione, unità organizzativa, responsabili procedimento, responsabile sostitutivo | Delibera di Giunta, Determina del Segretario Generale | Publicare entro dicembre 2014 – Aggiornare annualmente | Realizzato |
| Qualità servizi | Area Affari generali | Publicare entro dicembre 2014 | Realizzato |



6.4 - Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione

PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2014-2016 - STATO DI ATTUAZIONE al 10 dic 2014

c) Dati informativi relativi al personale

| Documenti | Fonte | Obiettivi 2014/2016 | Stato di attuazione |
|---|-----------------------------------|---|---------------------|
| Curricula e retribuzioni Segretario Generale e dirigenti con evidenza incarichi professionali ricoperti, decorrenze, componenti variabili della retribuzione, compresa quella di risultato, indirizzo posta elettronica e n. telefono professionale | Segretario Generale e Dirigenti | Aggiornare in seguito a variazioni e aggiornare la parte relativa alla retribuzione annualmente | Realizzato |
| Curricula, compensi, indennità di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico-amministrativo | Presidente e Consiglieri camerali | Publicare entro il 1° ottobre 2014 | Realizzato |
| Nominativi e curricula componenti O.I.V. | Componenti O.I.V. | Publicare alla nomina Aggiornare ogni tre anni e su richiesta | Realizzato |
| Tassi di assenza e di maggiore presenza del personale distinti per Area di competenza dirigenziale | Ufficio Personale | Publicare entro dicembre 2014 | Realizzato |



6.4 - Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione

PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2014-2016 - STATO DI ATTUAZIONE al 10 dic 2014

c) Dati informativi relativi al personale

| Documenti | Fonte | Obiettivi 2014/2016 | Stato di attuazione |
|--|--|--|---------------------|
| Codici disciplinari e di comportamento dei dirigenti e dei dipendenti | Normative di settore, ordini e comunicazioni di servizio | Pubblicare entro dicembre 2014 Aggiornare a seguito di novità | Realizzato |
| Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance e ammontare dei premi effettivamente pagati | Delibera di Giunta Determina del Segretario Generale | Pubblicare entro dicembre 2014 Aggiornare annualmente | Realizzato |
| Analisi dei dati relativi al grado di differenziazione della premialità ai dipendenti e ai dirigenti | Controllo di Gestione / O.I.V. | Pubblicare entro dicembre 2014 | Realizzato |

6.4 - Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione

PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2014-2016 - STATO DI ATTUAZIONE al 10 dic 2014

d) Dati informativi relativi alle buone prassi

| Documenti | Fonte | Obiettivi 2014/2016 | Stato di attuazione |
|---|---|--------------------------------|---------------------|
| Segnalazione buone prassi per adozione provvedimenti e erogazione servizi | Dirigenti, Segretario Generale , Azienda speciale | Pubblicare entro dicembre 2014 | Realizzato |

d) Dati informativi sulla gestione economica-finanziaria dei servizi pubblici

| Documenti | Fonte | Obiettivi 2014/2016 | Stato di attuazione |
|---|---|--|---------------------|
| Bilanci esercizio | Delibere di Consiglio | Aggiornare annualmente | Realizzato |
| Informazioni al Ministero Economia e Finanze (Conto annuale) | Ufficio Personale | Aggiornare annualmente | Realizzato |
| Dati su Consorzi, enti, Società partecipate della CCIAA con relativa quota di partecipazione | Area Affari generali e Promozione | Pubblicare entro dicembre 2015 Aggiornare annualmente | Realizzato |
| Servizi erogati agli utenti finali e intermedi, loro costo con evidenza quello effettivo e quello relativo al personale per ogni servizio erogato | Segretario Generale, Dirigenti, Controllo di gestione | Pubblicare entro dicembre 2016 | |



6.4 - Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione

PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2014-2016 - STATO DI ATTUAZIONE al 10 dic 2014

e) Dati informativi sulla gestione economica-finanziaria dei servizi pubblici

| Documenti | Fonte | Obiettivi 2014/2016 | Stato di attuazione |
|--|--|--------------------------------|---------------------|
| Monitoraggio dell'andamento dei servizi con i contenuti del Piano della Performance e della Relazione | Segretario Generale e Dirigenti, Controllo di gestione | Pubblicare entro dicembre 2016 | |
| Dati sulla esternalizzazione dei servizi e attività anche con convenzioni | Dirigenti, Ragioneria, Provveditorato | Pubblicare entro dicembre 2016 | |
| Piano indicatori e dei risultati attesi di bilancio, al fine di illustrare gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'andamento in termine di servizi forniti e di interventi realizzati | Delibera di Giunta Camerale/Consiglio | Pubblicare entro dicembre 2016 | |

6.4 - Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione

PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2014-2016 - STATO DI ATTUAZIONE al 10 dic 2014

f) Dati su sovvenzioni, contributi, crediti, sussidi e benefici economici

| Documenti | Fonte | Obiettivi 2014/2016 | Stato di attuazione |
|---|------------|---|---------------------|
| Albo dei beneficiari di sovvenzioni, contributi | Ragioneria | Publicare entro dicembre 2014 Aggiornare annualmente | Realizzato |

f) Dati relativi ad incarichi e consulenze

| Documenti | Fonte | Obiettivi 2014/2016 | Stato di attuazione |
|--|--|---|---------------------|
| Incarichi retribuiti conferiti o autorizzati dalla CCIAA a propri dipendenti in altre amministrazioni, società pubbliche o private | Delibere di Giunta Determinazioni dei Dirigenti | Publicare entro dicembre 2014 Aggiornare annualmente | Realizzato |
| Incarichi retribuiti e non, conferiti o autorizzati dalla CCIAA ai dipendenti di altre amministrazioni | Delibere di Giunta/Determinazioni dirigenziali | Publicare entro dicembre 2014 Aggiornare annualmente | Realizzato |
| Incarichi retribuiti e non, conferiti a qualsiasi titolo a qualsiasi soggetto | Delibere di Giunta/Determinazioni dirigenziali | Publicare entro dicembre 2014 Aggiornare annualmente | Realizzato |



6.4 - Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione

PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2014-2016 - STATO DI ATTUAZIONE al 10 dic 2014

h) Dati sulla gestione dei pagamenti e tempi di erogazione dei servizi

| Documenti | Fonte | Obiettivi 2014/2016 | Stato di attuazione |
|---|--|--|---------------------|
| Indicatore dei tempi medi di pagamento degli acquisti di beni, servizi e forniture (indicatore di tempestività dei pagamenti) | Ragioneria | Pubblicare entro dicembre 2016 Aggiornare annualmente | |
| Tempi medi di definizione dei procedimenti e di erogazione dei servizi in riferimento all'esercizio finanziario precedente | Segretario Generale e Dirigenti, Controllo di gestione | Pubblicare entro dicembre 2016 Aggiornare annualmente | |



IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2015-2017

Allegati

Camera di commercio di Trapani



Indice

Allegato 1: Documenti propedeutici alla redazione del Piano della Performance:

- Programma Pluriennale 2012-2016,

http://www.tp.camcom.it/upload/programma_pluriennale_2012_2016.pdf

- Relazione Previsionale e Programmatica 2015 e Preventivo Economico 2014

<http://www.tp.camcom.it/preventivo.asp?ln=&idtema=1&idtemacat=1&page=informazioni&index=1&idcategoria=65248>

Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di Bilancio

<http://www.tp.camcom.it/download.asp?ln=&idtema=1&idtemacat=1&a=0&file=Informazioni/Files/49392/Piano%20degli%20Indicatori%20e%20dei%20Risultati%20Attesi%20di%20Bilancio%202015.pdf>

Allegato 2: La programmazione economica per obiettivi strategici

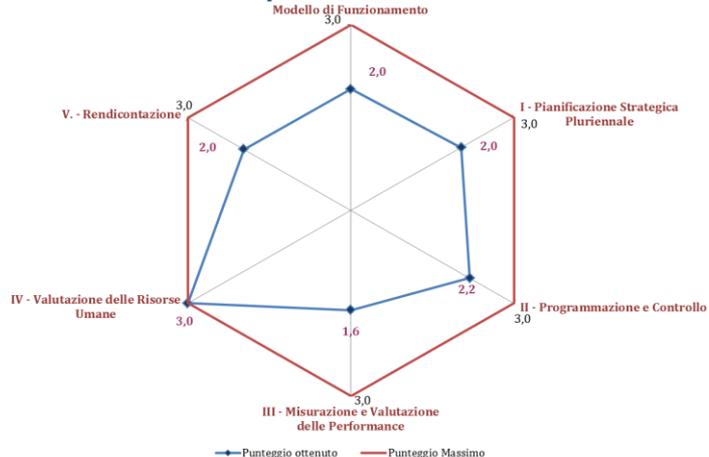
Allegato 3: Check-up e piano di miglioramento

Allegato 2: La programmazione economica per obiettivi strategici

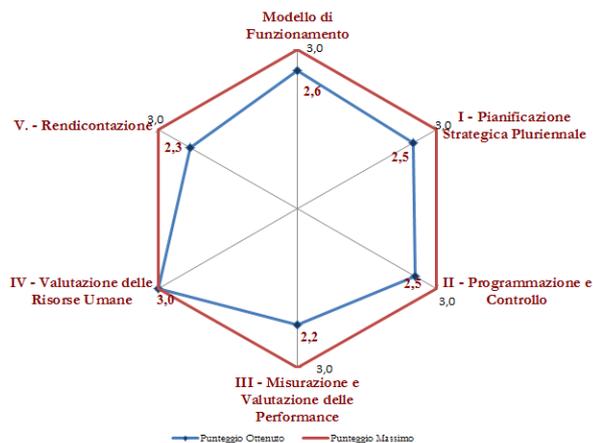
| OBIETTIVO STRATEGICO | RISORSE |
|---|--------------------|
| PROMUOVERE E QUALIFICARE L'OFFERTA TURISTICA | € 507.500 |
| PROMUOVERE, VALORIZZARE E TUTELARE LE PRODUZIONI TIPICHE LOCALI | € 551.382 |
| STIMOLARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE | € 337.500 |
| CREARE UN SISTEMA IMPRENDITORIALE DI QUALITÀ PROMUOVENDO LA CRESCITA DEL CAPITALE UMANO | € 187.500 |
| PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DEGLI STRUMENTI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA | - |
| RAFFORZARE LE ATTIVITÀ DI VIGILANZA E CONTROLLO E ACCRESCERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO | - |
| TOTALE | € 1.583.882 |

Allegato 3: Check-Up e piano di miglioramento

Livello di Corrispondenza del Ciclo della Performance



Livello di Corrispondenza del Ciclo delle Performance



Stato dell'Arte al 31/12/2013

Anno 2017

| Oggetto | Piano di miglioramento 2015-2017 |
|--|--|
| Modello di funzionamento | <ul style="list-style-type: none"> Sistematizzazione ed integrazione del Ciclo di gestione della performance con gli aspetti inerenti la trasparenza, l'integrità e l'anticorruzione Pieno rispetto del Ciclo della performance e delle relative tempistiche |
| Pianificazione strategica Pluriennale | <ul style="list-style-type: none"> Maggiore studio e analisi degli impatti delle politiche attuate ed individuazione più capillare delle misure di outcome Realizzazione di una pianificazione pluriennale in ottica SWOT Coinvolgimento degli stakeholder nella pianificazione partecipata per la definizione degli obiettivi strategici |
| Programmazione e controllo | <ul style="list-style-type: none"> Piena implementazione e interiorizzazione di strumenti di pianificazione e programmazione in ottica multidimensionale (BSC) Ottimizzazione della ciclicità del controllo, target ragionati in base alle risultanze del controllo Migliorare la previsione economico-finanziaria attraverso un diretto collegamento tra obiettivi/programmi e risorse |
| Misurazione e valutazione Performance | <ul style="list-style-type: none"> Strutturazione di strumenti volti al monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi e predisposizione di reportistica multilivello Miglioramento del sistema di reportistica, in termini di maggiore frequenza nella produzione dei dati e nella loro analisi, e degli strumenti del controllo strategico Attivazione modelli di monitoraggio del clima interno e del benessere organizzativo |
| Valutazione Risorse Umane | <ul style="list-style-type: none"> Continui adeguamenti alla luce dell'emanazione delle linee guida Corretta applicazione dei principi e delle logiche presenti nel sistema di valutazione individuale |
| Rendicontazione | <ul style="list-style-type: none"> Piena implementazione del Programma Triennale della Trasparenza e del Piano Anticorruzione Costante aggiornamento del sito e continuo arricchimento delle informazioni trasmesse all'utenza Effettivo coinvolgimento degli stakeholder in fase di pianificazione, valutazione e rendicontazione |