



Camera di Commercio
Trapani



RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA PER L'ESERCIZIO 2017



PREMESSA

La Relazione previsionale e programmatica, disciplinata dall'art. 5 del D.P.R. 254/2005, rappresenta il documento di indirizzo strategico per l'esercizio 2017 e deve essere approvata dal Consiglio entro il 31 ottobre 2016. È propedeutica alla predisposizione del preventivo economico, del budget direzionale e del piano della performance 2017-2019.

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

In questo contesto l'emanazione dello Schema di decreto legislativo approvato dal Consiglio dei Ministri del 25 agosto 2016 rappresenta l'ultimo degli atti normativi che condiziona fortemente la programmazione futura, proprio nel momento in cui l'Ente si trova a ragionare sulle scelte strategiche da adottare nella nuova annualità, facendo seguito al D.L. n.90/2014, convertito nella legge 114 del 11 agosto 2014, in cui ha trovato definitiva conferma la riduzione del diritto annuale che dal 2017, a regime, sarà pari al 50%. Il diritto annuale costituisce la principale voce di entrata in virtù della quale viene effettuata la programmazione delle attività delle Camere di Commercio, con particolare riferimento a quelle di promozione e supporto a beneficio del sistema imprenditoriale provinciale.

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

Economico l'accorpamento delle tre circoscrizioni territoriali, dando pertanto avvio al processo di aggregazione dei tre Enti camerali tuttora in atto.

Il 2017 rappresenta, quindi, un anno di spartiacque tra l'attuale Ente e il nuovo soggetto che andrà a costituirsi nel momento in cui si concluderà il percorso di accorpamento con le Camere di commercio di Agrigento e Caltanissetta.

Ne deriva che, nel momento in cui la Camera di Commercio di Trapani si appresta ad approvare la relazione previsionale e programmatica per l'annualità 2017, non è in condizione di conoscere né il quadro delle proprie risorse economico - finanziarie né le competenze e le funzioni che continuerà a svolgere, per effetto della costituzione del nuovo Ente, ma anche degli interventi normativi in atto.

In questo contesto, si fa presente che nel mese di dicembre 2016 scadrà il mandato del Consiglio Camerale della Camera di commercio di Trapani e che, viste le circostanze, con molta probabilità lo stesso non sarà rinnovato ma andrà in "prorogatio" in attesa di conoscere lo scenario futuro che si andrà a delineare con la costituzione del nuovo ente camerale. Per questo motivo, in attesa del nuovo insediamento, non si è provveduto all'aggiornamento del Programma Pluriennale di mandato 2012-2016, e la presente Relazione previsionale e programmatica si ricollega dunque a quello approvato dal Consiglio Camerale con deliberazione n.13 nel mese di ottobre 2011 per il quinquennio 2012-2016, in attesa del decreto ministeriale previsto entro la fine del mese di novembre e del decreto dell'assessore alle attività produttive della regione Sicilia circa la rappresentanza delle associazioni di categoria in seno al Consiglio Camerale, che con molta probabilità sarà emanato nel primo trimestre 2017.

E' da questi presupposti che consegue necessariamente l'opportunità di approvare un documento che da un lato presenta carattere di provvisorietà dei contenuti ma dall'altro garantisce, fin dove possibile, continuità alle strategie prefissate e perseguite nel corso del precedente mandato,

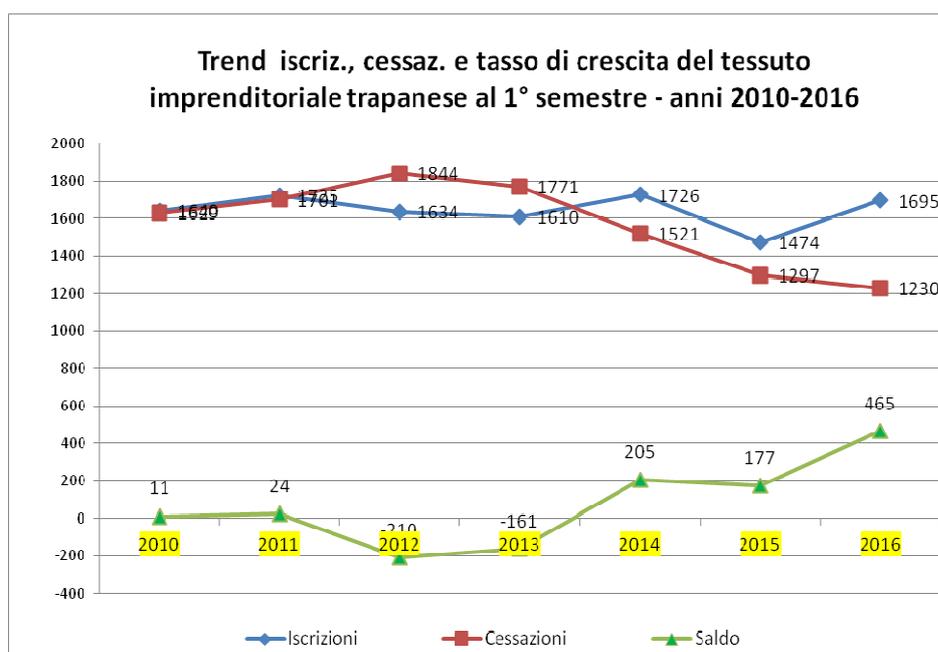
rimandando a successivi aggiornamenti dopo l'insediamento del nuovo Consiglio camerale, con conseguente approvazione del nuovo Programma pluriennale di mandato.

CONTESTO ESTERNO

I dati relativi al primo semestre del 2016 confermano quelli che erano stati i primi segnali di vitalità del 2014, poi confermati anche nel corso del 2015, seppure in leggera attenuazione, relativamente ad uno stop alla tendenza negativa, in atto dal 2011, almeno a livello di tessuto imprenditoriale e che aveva toccato l'apice proprio nel 2012, con la fuoriuscita di ben 210 imprese nel solo primo semestre. In particolare, il primo semestre 2016 ha registrato, rispetto all'analogo periodo del 2015, un aumento del tasso di crescita della nati-mortalità del 1% contro lo 0,22% dell'anno precedente. L'incremento numerico è stato piuttosto consistente, con un + 465 imprese, rispetto all'analogo periodo dello scorso anno, trend che pone la nostra provincia ai primi posti della graduatoria nazionale per tasso di crescita imprenditoriale nel territorio provinciale, e ci distanzia notevolmente dai tassi di crescita nazionale (+0,42%) e siciliano (+0,55%). Trapani riesce addirittura a superare, se pur di poco, la provincia di Palermo (+0,97% il loro tasso di nati-mortalità), vero motore della crescita imprenditoriale isolana in questi ultimi anni.



L'analisi evidenzia con forza il ruolo sempre determinante del trend discendente, in atto da un quinquennio, delle cessazioni ormai arrivate ai livelli più bassi dal 2000 ad oggi, ma anche una crescente partecipazione imprenditoriale, evidenziata dal ritorno delle iscrizioni, in netto aumento rispetto al 2015, che hanno portato ad ampliare la forbice del saldo imprenditoriale in modo perentorio, come risulta evidente dal grafico.



Le imprese registrate in provincia di Trapani, al 30 giugno 2016, risultano essere 45.846 (a fine dicembre 2015 erano 45.385), mentre le attive sono 38.608 (pari all'84% di quelle iscritte, dato nettamente superiore rispetto alla media regionale che si ferma all'80% delle registrate e in linea con il dato nazionale), e sembrano agevolmente avviate a superare le 46 mila entro fine anno.

Tra i settori che più hanno contribuito alla dinamica imprenditoriale vanno evidenziati, ancora una volta, il turismo (con una crescita annua che sfiora il 6%) e, tra i servizi alle persone, le attività artistiche e di intrattenimento, soprattutto grazie alla spinta delle attività legate alle scommesse, le attività ricreative e di divertimento (che giustificano quasi totalmente la crescita del comparto). Il trend risulta essere positivo anche per la sanità privata e l'assistenza sociale, grazie all'enorme crescita di attività imprenditoriali legate alla nascita di strutture per anziani e disabili (con variazioni che oscillano per entrambi attorno al 7%, anche se numericamente meno importanti del comparto turistico). Altri settori con crescite rilevanti attorno al 5% sono le attività immobiliari (a riprova dell'effetto trainante per altri comparti da parte del turismo) e quelle finanziarie e assicurative, trainate dagli agenti e mediatori di assicurazione che incidono per l'80% nella crescita di tale ramo di attività.

Particolarmente significativo, anche se poco rilevante numericamente, è l'incremento del comparto agricolo, segnato da anni di

pesanti fuoriuscite di imprese, e che sembra finalmente avviato ad un'inversione di tendenza, pur se con appena 20 imprese in più rispetto allo scorso anno e una variazione tendenziale positiva dello 0,14%, grazie in particolare ad una crescita dell'ortofrutticolo, probabilmente spinto anche dalla nascita di numerosi mercati cittadini per la vendita diretta dei prodotti, che invoglia molti cittadini ad intraprendere tale attività imprenditoriale.

Non accennano ad invertire la tendenza negativa le costruzioni e l'estrazione di minerali di cava, settori che sembrano ancora faticare ad uscire dalla crisi in cui sono piombati da qualche anno, dimostrata sia dal calo del secondo (-2,7% su base annua) che dalla sostanziale stasi del primo (-0,07%). Per quel che riguarda il manifatturiero e il commercio, invece, l'interruzione del movimento calante dello scorso anno, con incrementi poco rilevanti numericamente, non ha portato con sé, nel corso di questo primo semestre 2016, come era logico attendersi, una netta inversione di tendenza, facendo registrare variazioni minime di pochi centesimi di punto.

Entrando nel dettaglio di alcune delle categorie imprenditoriali che costituiscono il tessuto economico trapanese, cioè le imprese femminili, extracomunitarie e giovanili, il bilancio anagrafico del primo semestre 2016 evidenzia alcuni fenomeni degni di nota, perché da essi sembra dipendere sempre più l'evoluzione della base imprenditoriale un po' in tutti i territori: un contributo fondamentale alla crescita del nostro tessuto produttivo viene dall'imprenditoria straniera, con 114 unità in più in un solo anno (variazione del 6,3%) grazie al contributo fondamentale fornito dalla Tunisia, che da sola contribuisce al trend per quasi il 50%, in particolare nel commercio, agricoltura e costruzioni. Altrettanto positiva la tendenza relativa alle imprese femminili, il cui saldo della nati-mortalità ha prodotto un incremento di 170 unità, con 536 iscrizioni (quasi quante quelle registrate nei primi nove mesi del 2015) e appena 374 cessazioni, portando il numero delle imprese condotte da donne, al 30 giugno 2016, a sfiorare le 12 mila unità.

Purtroppo fanno registrare un netto peggioramento i giovani imprenditori (al di sotto dei 30 anni), essendo passati dai 3.421 dello scorso anno agli appena 3.221 di quest'anno, andamento questo comune anche alla classe di età superiore (da 30 a 49 anni), con ben 617

imprenditori in meno. Discorso diverso va fatto per le classi di età superiore, cresciute di oltre 1.200 unità, fenomeno questo, comune a tutto il territorio nazionale, che evidenzia un netto aumento dell'età media della classe imprenditoriale, assumendo nella nostra provincia contorni particolarmente gravi, essendo la quota di imprenditori over 70, pari al 13% dell'intera classe imprenditoriale trapanese, più elevata sia della media regionale che di quella nazionale (rispettivamente dell'11,5% e del 12%).

Per quel che riguarda la forma giuridica, a conferma di un dato ormai strutturale, anche nel primo semestre del 2016 oltre la metà del saldo complessivo è costituito da società di capitali (259 imprese in più – il 55% dell'incremento imprenditoriale registrato nel periodo). Nel periodo oggetto di analisi si evidenzia però un fenomeno piuttosto sorprendente: sembra infatti essersi arrestata la continua fuoriuscita di imprese individuali, tornate a crescere dopo tantissimi anni e che, con una variazione dello 0,65%, hanno contribuito quasi del tutto all'altra metà del saldo. Sostanzialmente stabili sia le società di persone che le altre forme giuridiche. Tali andamenti hanno fatto sì che le società di capitale pesino sempre di più, rappresentando ormai il 17% delle imprese trapanesi (erano circa la metà appena 12 anni fa).

Un ultimo aspetto negativo che vale la pena evidenziare riguarda la continua fuoriuscita di imprese artigiane, tendenza negativa in atto dal 2011, che ha portato il numero complessivo di imprese alla soglia delle 7.000 unità, (va ricordato che nel 2008 erano poco meno di 8.000, mentre al 30 giugno di quest'anno sono esattamente 7.003, quindi ben 1.000 in meno in appena 8 anni). Settorialmente, in quest'ultimo scorcio di anno, non vi è da attribuire un demerito particolare, ma un po' quasi tutti i settori principali non riescono ad uscire dalle secche in cui si è infilato il comparto artigiano, mentre per quel che riguarda la tendenza in atto dal 2008 appare evidente che il demerito di tale andamento vada attribuito quasi in toto ai due settori principali, cioè alle costruzioni e al manifatturiero.

Nel primo semestre dell'anno in corso, dopo l'ottimo andamento del 2015, le vendite all'estero hanno fatto registrare, nel complesso, una sostanziale tenuta, con un incremento di poco superiore al 2%, frutto,

però, di un aumento considerevole nel primo trimestre (+11,7%) e di un netto calo nel secondo di ben il 5,3%. Intanto, la crescita continua delle esportazioni degli ultimi 3 anni ha portato a superare i 125 milioni di euro di controvalore e il livello record del 2013 (di 124,4 milioni), mettendosi in questo modo definitivamente alle spalle il pessimo andamento del 2014, che aveva ridotto di circa 11 milioni il controvalore esportato, rispetto all'anno precedente.

Tale tendenza positiva risulta influenzata soprattutto dal buon andamento di alcune delle tipologie merceologiche: il vino, la frutta e gli ortaggi conservati per l'agroalimentare (anche se nel primo caso si tratta di una prosecuzione del trend positivo del 2014, mentre per il secondo di un'inversione di tendenza tanto attesa, rispetto agli ultimi 3 pesanti anni che hanno prodotto più che un dimezzamento delle vendite); il settore dell'abbigliamento, del cuoio, della pelletteria e delle calzature, cresciute in soli 4 anni dell' 830%, arrivando a diventare, con oltre 18 milioni di euro, il 3° prodotto più venduto all'estero dalle nostre imprese (e su cui approfondiremo l'analisi più avanti). Di contro, la nostra bilancia commerciale risulta appesantita dalla scomparsa degli acquisti dall'estero delle materie plastiche (quasi esclusivamente dalla Francia, per il 90%) e degli autoveicoli (per i 2/3 provenienti dall'estremo oriente), così come fanno segnare andamenti piuttosto pesanti il settore lapideo, soprattutto le vendite di grezzo, ormai tornate a livelli del 2009, e il gambero rosso di Mazara, ai minimi storici negli ultimi 20 anni.

Il **settore vinicolo** ha registrato, dopo il tonfo del 2014, anno in cui ha perso più di un quarto del controvalore dell'export (passando da 26 a 19 milioni di euro, a causa della scomparsa dei 5,5 milioni di acquisti spagnoli) una lenta ma progressiva ripresa in questi ultimi 2 anni, culminata nella crescita dell'8% delle vendite nel primo semestre di del 2016 rispetto al primo semestre 2015. Tale andamento risulta positivamente influenzato da alcuni tradizionali acquirenti di vino trapanese, in primis gli Stati Uniti, che, con oltre 5,2 milioni di euro, hanno consolidato la loro prima posizione, seguiti dalla Germania, che, con una crescita del 25%, ha superato i 3,7 milioni di euro, e dalla Svizzera, ormai prossimi ai 2 milioni di euro di acquisti nel semestre in questione. All'opposto fanno segnare cali abbastanza significativi ma non sufficienti a contrastare gli incrementi appena descritti Regno Unito, Paesi Bassi e

Giappone, in particolare quest'ultimo che ha più che dimezzato gli acquisti di vino trapanese, superando di poco il milione di euro, ed interrompendo in questo modo il trend crescente degli ultimi tre anni, che lo aveva portato al terzo posto, dopo Stati Uniti e Germania.

Ancor più netto il recupero di vendite all'estero da parte del comparto della **frutta e degli ortaggi lavorati e conservati**, incrementatosi del 53%, rispetto all'analogo periodo del 2015, e portando l'export agli stessi livelli del 2014, anche se ancora indietro rispetto a tre anni fa di oltre 3 milioni di euro. Tale andamento risulta positivamente influenzato dagli acquisti dei nostri prodotti agroalimentari da parte degli Stati Uniti, i quali, triplicando gli acquisti in un solo anno, hanno da soli contribuito per i 3/4 all'incremento di 3,4 milioni di euro di controvalore delle esportazioni di tale tipologia merceologica. In ripresa nell'ultimo anno anche gli acquisti da Regno Unito (da 1,5 a 1,8 milioni), Giappone e Taiwan (con acquisti inferiori al milione di euro), mentre non accenna a riprendersi l'interesse della Germania, la cui spesa si è ulteriormente ridotta a poco più di 1,3 milioni di euro (era di 2,2 milioni appena due anni prima).

Anche l'**export oleario** ha fatto segnare una piccola crescita del 4% su base annua, a conferma di una richiesta ormai costante da parte del mercato, che non subisce ripercussioni dall'alternanza delle annate produttive, anche se, nel corso del primo semestre 2016, gli Stati Uniti, il vero motore delle nostre esportazioni di olio, hanno segnato il passo con un calo del 13%, rispetto all'analogo periodo del 2015, toccando i 4,8 milioni di euro di controvalore (riducendo la loro quota ad appena i 2/3 delle vendite all'estero di olio), cui ha fatto da contraltare l'altro mercato nord-americano, il Canada, che ha più che triplicato gli acquisti trapanesi di olio, arrivando a 1 milione di euro.

A sostenere le esportazioni trapanesi sono stati anche tutta una serie di prodotti del non-food, a cominciare dal settore della moda, probabilmente legata all'e-commerce, ovvero gli **articoli di abbigliamento, la pelletteria e le borse e le calzature**, con una variazione complessiva del 38%, rispetto all'analogo periodo dello scorso anno. I primi due hanno fatto segnare un incremento delle vendite all'estero, nel semestre in questione, tra il 28% e il 32%, mentre per il cuoio e la pelletteria l'aumento è di ben l'80%. Complessivamente il settore è divenuto il terzo in provincia per controvalore delle esportazioni,

arrivate a superare i 18 milioni di euro (7 l'abbigliamento, 7,2 la pelletteria le borse e 3,5 le calzature), diventando un vero fenomeno economico provinciale, essendo quasi inesistente appena 6 anni fa (il controvalore dell'export era inferiore a 700 mila euro).

Tali vendite sono indirizzate in prevalenza verso l'estremo oriente (Hong Kong per tutte le tipologie merceologiche, primo mercato di sbocco con il 59% di quota di mercato e ben 10,7 milioni di euro di controvalore, e Singapore, soprattutto per la pelletteria e le borse, con quasi 1,8 milioni di euro di controvalore), ma anche verso l'altro capo del globo, cioè gli Stati Uniti, con oltre 2,2 milioni di euro di controvalore complessivo, soprattutto per la pelletteria e borse e le calzature. Una quota residuale, circa il 6% del totale, prende la strada del Sol Levante, cioè di Cina e Giappone. Va infine evidenziata che un'analogia, anche se meno imperiosa, crescita ha riguardato le importazioni degli stessi prodotti, provenienti soprattutto dalla Francia (oltre il 50% della merce arriva da oltralpe, principalmente la pelletteria le borse, per oltre i 3/4 del totale) ma anche da Paesi Bassi, Belgio, Croazia e Germania, mentre è praticamente sparito, in un solo anno, l'import dal Regno Unito, il cui controvalore nel 1° semestre del 2015 era di ben 3 milioni di euro.

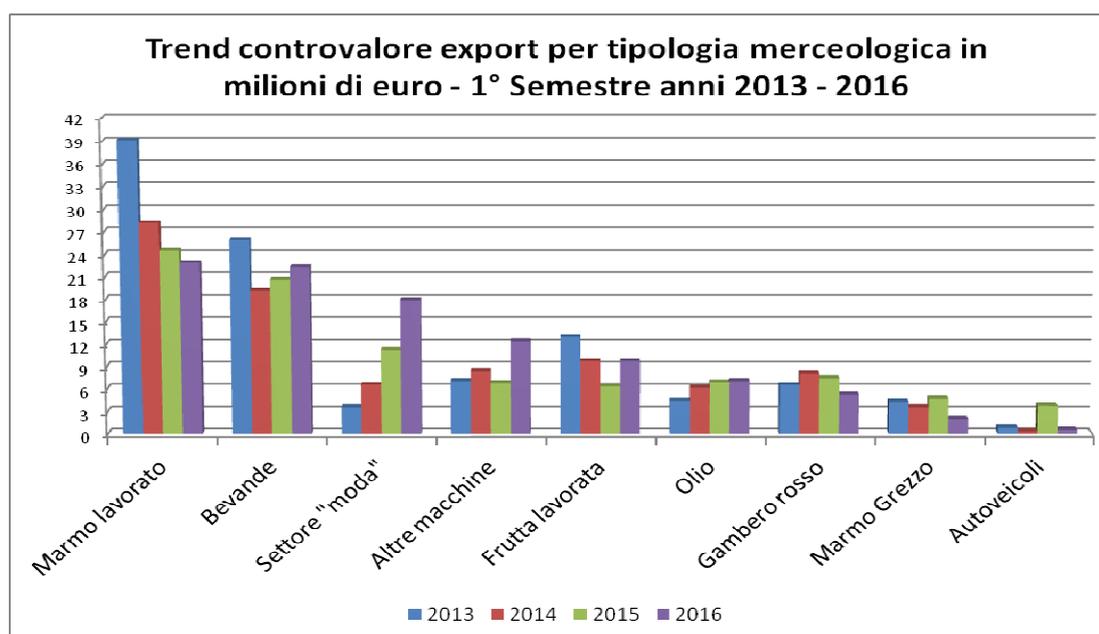
Altra tipologia merceologica che ha trascinato l'esportazione trapanese sono le **altre macchine di impiego generale**, che hanno fatto segnare, un incremento, rispetto allo stesso periodo del 2015, superiore all'80%, passando da quasi 7 a oltre 12,5 milioni di euro, superando in questo modo l'impasse dell'anno precedente, che aveva arrestato una crescita esponenziale che durava dal 2010, e portando il comparto a ridosso delle 3 tipologie di merci più vendute all'estero dalla nostra provincia. Tale exploit, trova giustificazione nella capacità delle imprese del settore di trovare sempre nuovi mercati, sostituendo paesi acquirenti storici come Finlandia, Germania, Romania, con Danimarca (primo mercato di sbocco con 2,7 milioni di euro), Estonia (1,5 milioni di euro), Regno Unito e Turchia o riuscendo a rafforzare mercati chiave come Norvegia e paesi Bassi.

Purtroppo alcuni comparti evidenziano crisi profonde da cui faticano ad uscire, troppo condizionati dalla mancanza di mercati di sbocco: uno di questi è quello del **gambero mazarese**, in costante crisi, tranne per una breve parentesi, da una decina di anni, a causa della scarsità di acquirenti,

essendo venduto oltre il 90% del prodotto alla Spagna (scomparsi nel tempo prima, all'inizio degli anni 2000, i clienti nipponici e successivamente, nel 2013, gli ellenici), paese le cui difficoltà economiche dall'inizio della crisi internazionale spingono a moderare acquisti non di prima necessità e i cui effetti sono visibili sul nostro prodotto da 5-6 anni a questa parte, particolarmente in quest'ultimo, con un decremento di 1/3 degli acquisti, passati da oltre 7 a 4,7 milioni di euro di controvalore.

Anche il settore lapideo sta attraversando un periodo piuttosto critico, almeno in termini di esportazioni, avendo fatto segnare complessivamente, una netta battuta d'arresto, rispetto al primo semestre 2015, del 15% (con oltre 4 milioni di euro di perdita). Su ciò ha influito prevalentemente il crollo dell'export del **marmo grezzo**, che ha più che dimezzato le vendite in un solo anno, passando, nel primo semestre dell'anno, dai 4,8 ai 2,1 milioni di euro. Anche in questo caso occorre evidenziare il ruolo fondamentale svolto dai pochi sbocchi di mercato, essendo la nostra merce comperata unicamente da due paesi, l'India e l'Egitto, i quali hanno improvvisamente ridotto gli acquisti con cali rispettivamente del 70% e del 20%.

Come già evidenziato, anche l'export di **marmo lavorato** ha segnato, rispetto al primo semestre 2015, una battuta d'arresto del 7%, (oltre 1,6 milioni di euro la perdita, che ha ridotto le vendite da 24,6 a poco meno di 23 milioni di euro), causata dal crollo senza interruzioni del principale mercato di sbocco, cioè l'Arabia Saudita, che ha perso, così come nei due anni precedenti, ben il 18% in un solo anno, portando l'ammontare esportato dai quasi 14 milioni del 2013 ai 7,5 milioni di quest'anno (la perdita complessivo nei 3 anni è pari al 46%) e dalla contrazione degli acquisti del Kuwait, con una perdita di poco inferiore al 10% su base annua. Tornano a crescere, invece, il controvalore delle esportazioni verso il Marocco (+9%), divenuto ormai, con oltre 7,5 milioni di euro, il principale mercato di sbocco del nostro marmo lavorato. Continuano a tenere, infine, le esportazioni verso Qatar ed Emirati Arabi, cresciuti rispettivamente del 12% e del 9%, pur mantenendosi a livelli nettamente inferiori rispetto ai primi due paesi (Marocco e Arabia Saudita), così come si evidenzia un discreto interesse da parte dell'Algeria che stenta, però, a spiccare il volo, mentre, rimanendo nell'area, sono quasi scomparse quelle libiche.



Nel corso del 2015, il numero di occupati nella nostra provincia è letteralmente esploso, con una variazione del 10% rispetto all'anno precedente, portandoli da poco più di 110 mila a 121 mila e ponendoci davanti a tutte le altre province siciliane e a tutti i macroterritori italiani per crescita percentuale. Tale incremento è da ricondurre al settore agricolo e alle costruzioni (+2.400 occupati ognuno) e agli altri servizi (+6.700 unità). Tale netto ampliamento rappresenta, per l'agricoltura e i servizi, un recupero dalle perdite occupazionali degli ultimi 2 anni, mentre, per le costruzioni, si tratta di un passo indietro al 2011, avendo fino al 2014 perso progressivamente 2.200 addetti. Il numero di occupati è, invece, sorprendentemente diminuito nel commercio, alberghi e ristoranti ed è rimasto immutato nell'industria in senso stretto.

L'incremento occupazionale ha coinvolto in egual misura numerica (5.500) sia gli uomini che le donne (per queste ultime si tratta del livello più elevato dal 2004 ad oggi con ben 42.500 unità), così come i lavoratori autonomi e quelli alle dipendenze. Un ruolo determinante in questa spinta propulsiva hanno senza dubbio giocato i nuovi strumenti introdotti dal governo per agevolare le assunzioni (gli sgravi, le tutele crescenti, il piano europeo per la lotta alla disoccupazione giovanile, denominato Garanzia Giovani), che potrebbero avere come conseguenza immediata un netto ridimensionamento della crescita occupazionale, portando indietro gli indici.

L'aumento di occupati ha avuto come logico effetto il crollo di tutti i tassi di occupazione per età, tranne che quello relativo ai ragazzi di 15-24 anni, passato dal 13,2% all'11,1%, mentre è letteralmente esploso quello dei ragazzi di 25-34 anni, probabilmente più coinvolti negli strumenti agevolativi, così come è aumentato il numero degli occupati con almeno 55 anni d'età, anche grazie all'allungamento della vita lavorativa provocato dalle riforme pensionistiche degli ultimi anni. Anche i tassi di occupazione per sesso hanno fatto notevoli passi in avanti, portando quello maschile dal 52% al 55% e quello femminile dal 26,1% al 29,9% (livello più elevato degli ultimi 12 anni).

L'andamento positivo del mercato del lavoro ha avuto i suoi effetti anche sulle persone in cerca di occupazione, ridottesi in un anno da 28.700 a 24.300, ai livelli minimi degli ultimi 4 anni, portando il tasso di disoccupazione trapanese per la popolazione di 15 anni e più al 16,7%, nettamente al di sotto di quello medio siciliano, pari al 21,4% e secondo soltanto al 16,2% di Catania. In netto calo i tassi di disoccupazione per entrambi i sessi, dal 18,9% al 15,9% per i maschi e dal 23,7% al 18,3% per le femmine. Il mancato incremento di occupati per i giovanissimi ha prodotto, infine, un aumento anche del tasso di disoccupazione relativo, passato dal 50,2% al 51,3%.

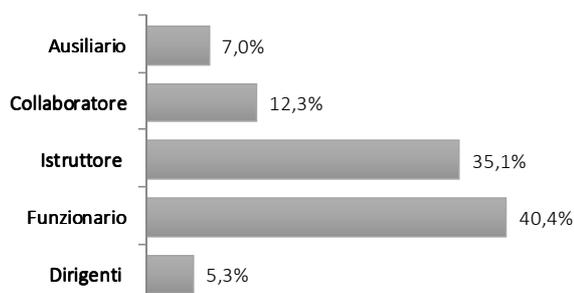
CONTESTO INTERNO

Le Risorse umane della Camera di commercio

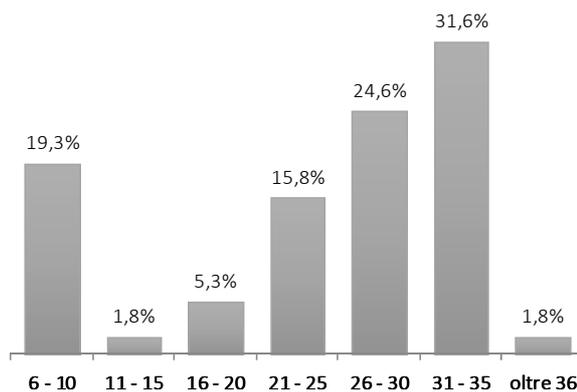
Le risorse umane a disposizione della Camera di commercio di Trapani al 1 ottobre 2016, risultano essere 57, frutto dei 5 pensionamenti avvenuti nel corso dell'anno, e nei grafici che seguono ne viene rappresentata la composizione. Si fa presente che un'ulteriore risorsa andrà in pensione dal 1 dicembre 2016 e che due ulteriori pensionamenti ci saranno nel mese di aprile 2017.

La composizione

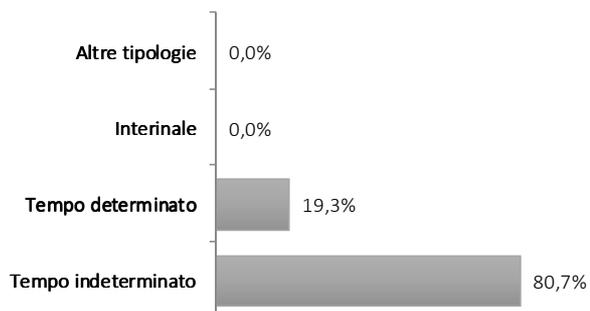
Composizione per profilo professionale		
Profilo Professionale	Valore	%
Dirigenti	3	5,3%
Funzionario	23	40,4%
Istruttore	20	35,1%
Collaboratore	7	12,3%
Ausiliario	4	7,0%



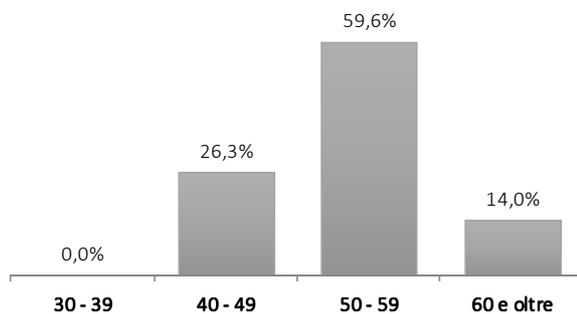
Composizione per Anzianità di servizio		
Classe di anzianità	Valore	%
6 - 10	11	19,3%
11 - 15	1	1,8%
16 - 20	3	5,3%
21 - 25	9	15,8%
26 - 30	14	24,6%
31 - 35	18	31,6%
oltre 36	1	1,8%



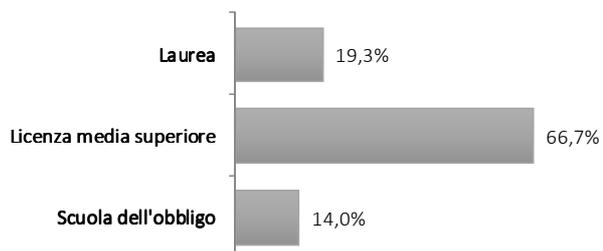
Composizione per tipologia contrattuale		
Tipologia contrattuale	Valore	%
Tempo indeterminato	46	80,7%
Tempo determinato	11	19,3%
Interinale	0	0,0%
Altre tipologie	0	0,0%



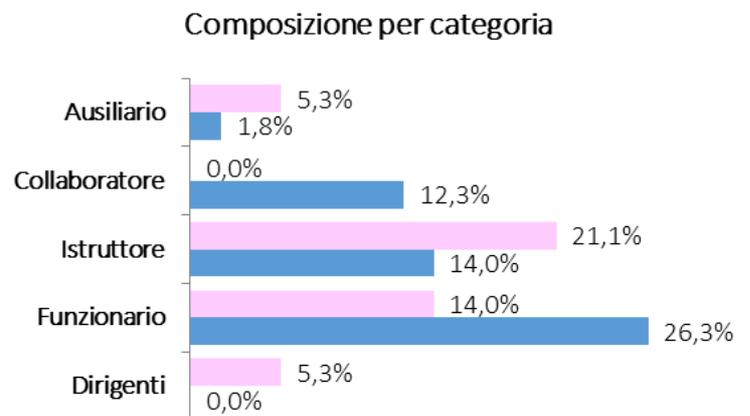
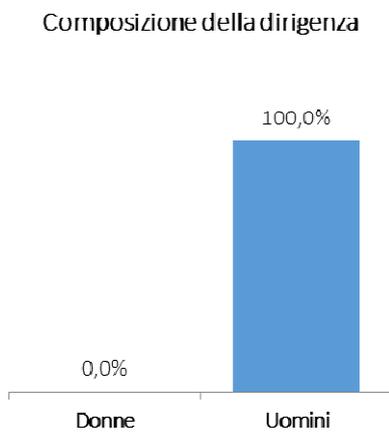
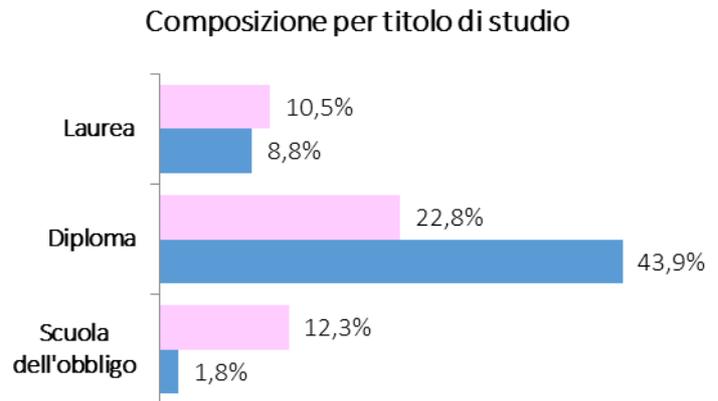
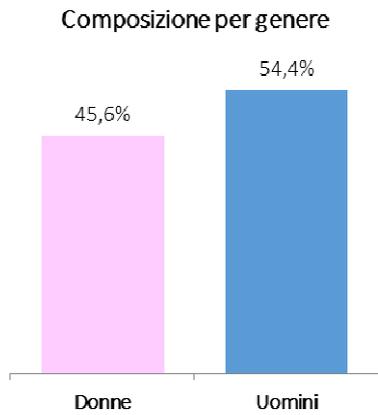
Composizione per classi d'età		
Classe d'età	Valore	%
30 - 39	0	0,0%
40 - 49	15	26,3%
50 - 59	34	59,6%
60 e oltre	8	14,0%



Composizione per titolo di studio		
Titolo di studio	Valore	%
Scuola dell'obbligo	8	14,0%
Licenza media superiore	38	66,7%
Laurea	11	19,3%



Le politiche di genere

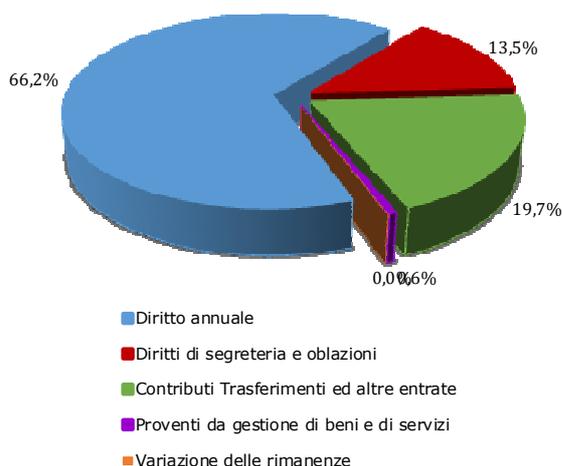


Le risorse finanziarie della Camera di commercio

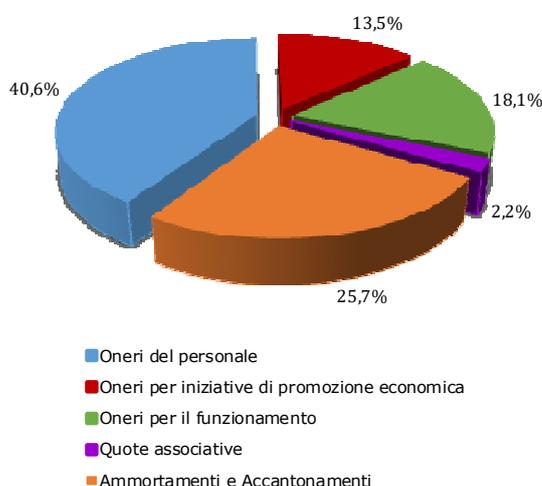
La Camera di commercio di Trapani ha definito la propria pianificazione economico-finanziaria in coerenza con gli obiettivi strategici definiti nel Piano e i risultati conseguiti negli anni precedenti. Di seguito si riportano le rappresentazioni di sintesi dei proventi e degli oneri del consuntivo 2015 e le rappresentazioni di sintesi del preconsuntivo dei proventi e degli oneri per l'anno 2016.

Consuntivo 2015

CCIAA TP	
PROVENTI	2015
Diritto annuale	66,2%
Diritti di segreteria e oblazioni	13,5%
Contributi Trasferimenti ed altre entrate	19,7%
Proventi da gestione di beni e di servizi	0,6%
Variazione delle rimanenze	0,0%

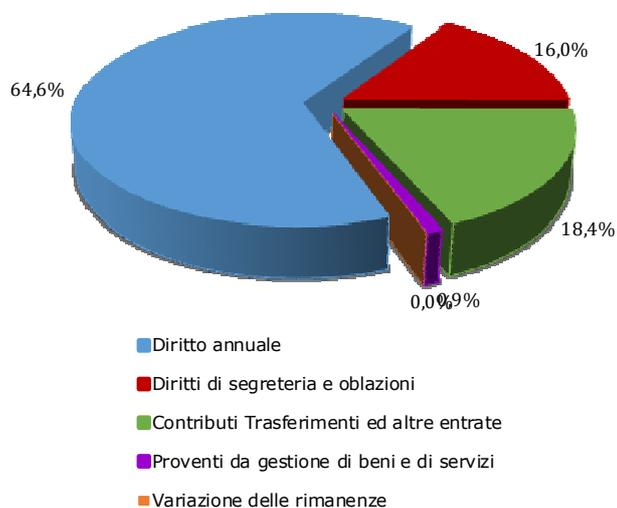


CCIAA TP	
ONERI	2015
Oneri del personale	40,6%
Oneri per iniziative di promozione economica	13,5%
Oneri per il funzionamento	18,1%
Quote associative	2,2%
Ammortamenti e Accantonamenti	25,7%

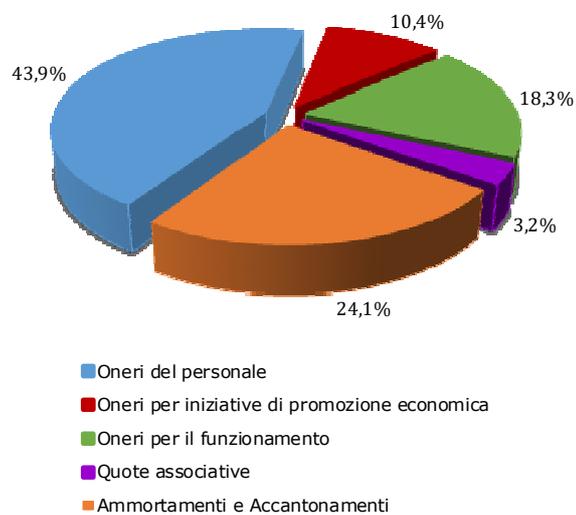


Preconsuntivo 2016¹

CCIAA TP	
PROVENTI	2016
Diritto annuale	64,6%
Diritti di segreteria e oblazioni	16,0%
Contributi Trasferimenti ed altre entrate	18,4%
Proventi da gestione di beni e di servizi	0,9%
Variazione delle rimanenze	0,0%



CCIAA TP	
ONERI	2016
Oneri del personale	43,9%
Oneri per iniziative di promozione economica	10,4%
Oneri per il funzionamento	18,3%
Quote associative	3,2%
Ammortamenti e Accantonamenti	24,1%



¹ Preconsuntivo al 21 ottobre 2016

LE LINEE PROGRAMMATICHE PER L'ANNO 2017

Come precedentemente esplicitato nella premessa del documento, il contesto giuridico in continua evoluzione in cui si trova ad operare la Camera di commercio di Trapani, condiziona fortemente la programmazione futura, proprio nel momento in cui l'Ente si trova a ragionare sulle scelte strategiche da adottare per l'anno 2017.

La programmazione delle attività della Camera di commercio di Trapani per la prossima annualità risulta fortemente influenzata, da un lato, dalla riduzione del Diritto annuale del 50% per il 2017, così come definito dall'art. 28 del D.L. 90/2014, convertito nella legge 114 dell'11 agosto 2014, che ridurrà le risorse economiche da destinare alle attività di promozione e supporto a beneficio del sistema imprenditoriale locale e dall'altro lato, dal processo di accorpamento in atto con le Camere di commercio di Agrigento e Caltanissetta che porterà a rivedere il quadro delle competenze e le funzioni che continuerà a svolgere, per effetto della costituzione del nuovo Ente, ma anche degli interventi normativi in atto.

Così come riscontrato per l'anno 2016, lo scarso livello delle risorse economiche, rappresenta, infatti, anche per il 2017, l'elemento di maggiore criticità per la programmazione dell'ente a fronte del quale le varie iniziative ed attività dovranno necessariamente essere razionalizzate.

Infatti la riduzione del diritto annuale, al 50% per il 2017, rappresenta la criticità maggiore per la costruzione del preventivo economico 2017.

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

Ciononostante l'Ente si impegnerà a perseguire gli indirizzi strategici prefissati per interpretare a pieno il suo ruolo di amministrazione al servizio delle imprese e dei consumatori, pur nella consapevolezza che la sua

realizzazione potrebbe essere compromessa o rinnovata dall'esito dei percorsi di accorpamento in atto.

La Camera di commercio di Trapani cercherà di esplicitare anche per l'annualità 2017 i propri indirizzi strategici secondo il processo di pianificazione e controllo, avviato già a partire dal 2012, volto a condurre ad una chiara definizione delle strategie e alla conseguente gestione operativa per obiettivi.

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

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

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

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

Il processo di implementazione della Balanced Scorecard si avvia pertanto con la definizione, per ciascuna area strategica definita nel periodo di mandato, degli obiettivi strategici misurabili e dei fattori critici di successo al fine di individuare i punti su cui focalizzarsi nel medio-lungo periodo secondo le quattro prospettive di analisi specifiche dello strumento:

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

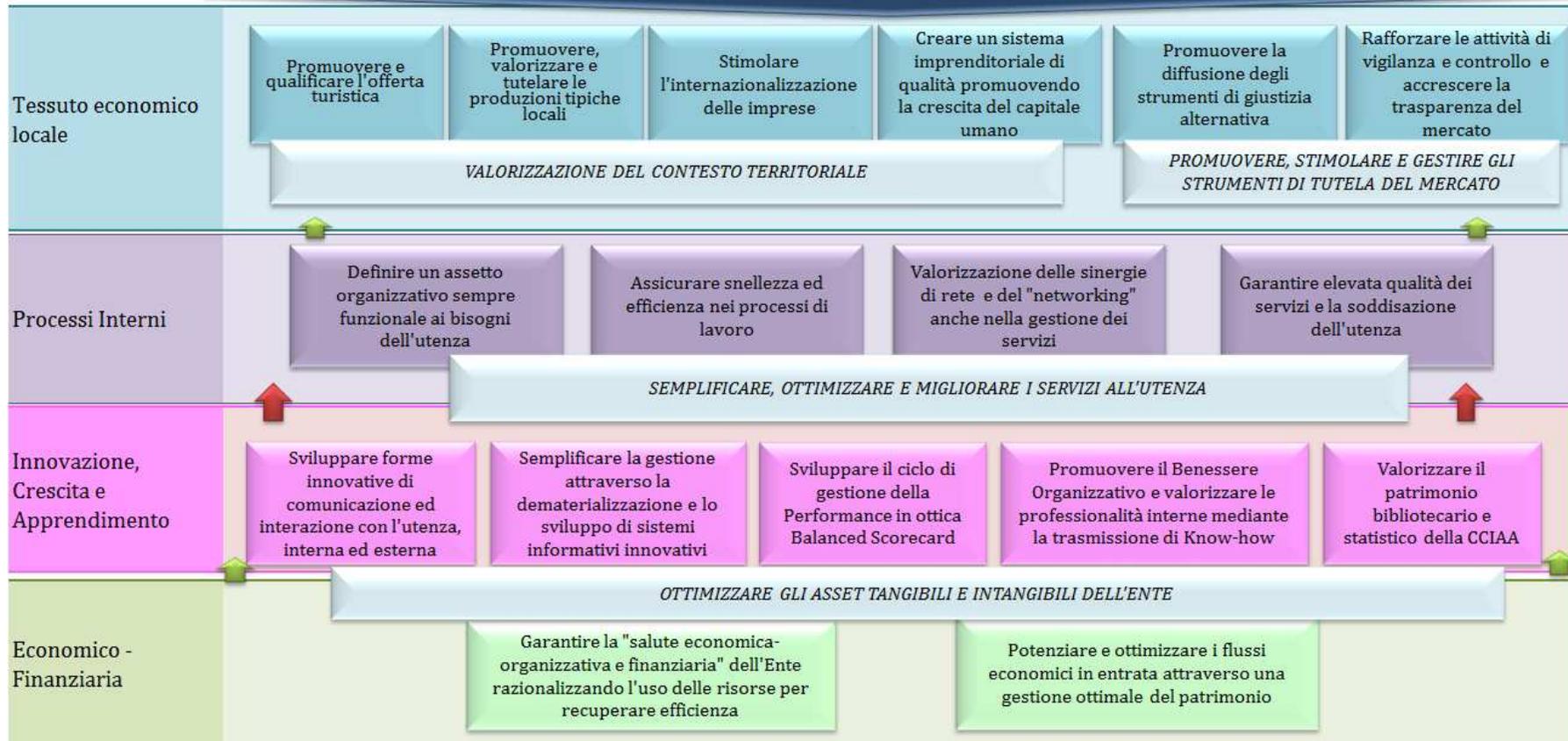
E' da ricordare che nella programmazione pluriennale, e poi nella sua declinazione annuale, non è ricompresa solo l'attività promozionale, ma anche quella inerente i processi interni, i servizi anagrafici, gli investimenti, le risorse umane. Dimensioni la cui gestione assumerà carattere di strategicità al momento della costituzione del nuovo Ente camerale.

E' necessario, quindi, presidiare le molteplici dimensioni sulla base delle quali può essere vista l'azione dell'ente: non solo i clienti, vale a dire i sistemi economici e le imprese, ma anche l'efficienza dei processi interni e la crescita delle risorse umane; infine, la dimensione economico-finanziaria, dall'efficientamento dei processi, all'efficacia della spesa per gli interventi promozionali e dunque all'outcome generato.

Quindi, secondo la suddetta impostazione, le linee strategiche pluriennali, in continuità naturale con la programmazione di mandato, vengono ad

articolarsi in obiettivi strategici di natura multidimensionale così come descritti nella Mappa Strategica di seguito riportata:

"Traghetta 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."



PREMESSA

I Progetti del Bilancio di Previsione 2017 si collocano quindi nell'ambito delle quattro prospettive della Balanced Scorecard e delle linee programmatiche di mandato tenendo presente che, in corso d'anno in base agli esiti del percorso di accorpamento con le Camere di Agrigento e Caltanissetta, gli indirizzi strategici verranno ridefiniti dal Consiglio del nuovo Ente Camerale in modo da garantire coerenza con il nuovo contesto economico territoriale di riferimento. Alla data di insediamento del nuovo Consiglio sarà dunque operativa la nuova Camera di Commercio con una struttura che sarà in grado di essere efficace ed efficiente da subito se e nella misura in cui il processo di accorpamento sia stato accompagnato da una fattiva attività di tutte le Camere volta ad analizzare punti di forza e punti di debolezza delle attuali strutture, con l'obiettivo di predisporre quanto necessario per addivenire ad una struttura unitaria il più efficiente possibile, riducendo al minimo i possibili disagi per l'utenza cui sono rivolti i servizi camerali.

Per questo motivo, come precedentemente anticipato, il presente documento presenta carattere di provvisorietà dei contenuti ma garantisce allo stesso tempo, fin dove possibile, continuità alle strategie prefissate e perseguite nel corso del mandato, pur consapevoli dell'ingente mole di lavoro, che impatta su tutte le aree dirigenziali dell'Ente, derivante dal percorso di accorpamento in atto.

Ne deriva che, per l'anno 2017, la pianificazione dei progetti e delle iniziative promozionali risente dell'impegno del personale nelle attività connesse al processo di accorpamento oltre che della forte riduzione delle risorse economiche, dovuta alla riduzione del diritto annuale. Risulta, quindi, più difficile la pianificazione ex ante di specifiche iniziative di intervento promozionale, ma queste verranno definite di volta in volta in coerenza con gli indirizzi strategici prefissati.

PROSPETTIVA TESSUTO ECONOMICO-LOCALE

LINEA PROGRAMMATICA - VALORIZZAZIONE DEL CONTESTO TERRITORIALE

La Camera, per l'anno 2017, prevede di realizzare alcuni interventi promozionali finalizzati ad incentivare una politica di valorizzazione del territorio e delle sue potenzialità. Gli interventi promozionali della predetta linea programmatica saranno realizzati in collaborazione con l'Azienda Speciale "Servizi alle Imprese" con conseguente trasferimento dei relativi stanziamenti dal bilancio.

Purtroppo come precedentemente accennato si assisterà ad un ridimensionamento dell'attività promozionale dovuta alla riduzione del diritto annuale. In questa specifica linea strategica una ricaduta forte delle minori risorse economiche si avrà sull'iniziativa di successo Siciliamo, in quanto, visto l'impegno, soprattutto economico, che tale iniziativa richiede per la sua realizzazione in forma autonoma, sarà necessario valutare azioni alternative di gestione, quali la vendita del marchio "Siciliamo" alle associazioni di categoria che ne faranno richiesta.

In particolare, si prevedono le seguenti azioni camerali

PROMUOVERE E QUALIFICARE L'OFFERTA TURISTICA

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

La Camera di commercio di Trapani inoltre, attraverso il supporto dell’Azienda Speciale “Servizi alle Imprese” punterà sulla promozione dell’offerta turistica e sulla diffusione della conoscenza delle attrattive provinciali.

Al fine di dare una concreta prospettiva di sviluppo al territorio la Camera di Trapani ha dichiarato, già dal 2013, il proprio impegno in maniera fattiva attraverso il sostegno al potenziamento dell’aeroporto Vincenzo Florio (che con il suo notevole flusso di passeggeri contribuisce alla crescita economica dell’intero comprensorio), assumendo il ruolo di cabina di regia, che andrà a scadere nel marzo del 2017, nell’ambito dell’intesa per lo svolgimento coordinato di tutte le attività finalizzate al supporto dell’incremento dei flussi turistici in ingresso sul territorio della provincia di trapani (accordo di co-marketing che vede coinvolti i 24 comuni della provincia).

Obiettivo Strategico	PROMUOVERE E QUALIFICARE L’OFFERTA TURISTICA	
Benefici Attesi	Incrementare i flussi turistici (arrivi e presenze) sia nel senso di incrementare gli arrivi che di aumentare i tempi medi di permanenza; Incrementare il PIL del settore turistico; Fruibilità maggiore dei servizi	
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative	
Sviluppare il sistema turistico locale e stimolare la destagionalizzazione, il turismo culturale e locale	<ul style="list-style-type: none"> - Realizzazione di iniziative di promozione turistica - Potenziamento aeroporto: Cabina di regia Accordo di co-marketing (fino a marzo 2017) 	
Favorire il decollo di iniziative innovative per promuovere il turismo e la conoscenza delle attrattive provinciali	<ul style="list-style-type: none"> - Potenziamento del sistema di wi-fi free zone e del portale per la diffusione dei servizi turistici ed estensione del servizio su nuove aree della provincia - Divulgazione del servizio attraverso media e altri canali 	

PROMUOVERE, VALORIZZARE E TUTELARE LE PRODUZIONI TIPICHE LOCALI

In considerazione che l’immagine di un territorio è data anche dai suoi prodotti tipici e tradizionali, la Camera di Trapani intende individuare nel corso del 2017 specifici interventi volti a valorizzarne la conoscenza e la qualità nonché a promuoverli anche quale prodotto “souvenir” per il turista italiano e straniero. In tal senso proseguiranno le azioni di riconoscimento della qualità e dell’integrità delle tipicità trapanesi, verificandone e proteggendone l’origine

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

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

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

Obiettivo Strategico	PROMUOVERE, VALORIZZARE E TUTELARE LE PRODUZIONI TIPICHE LOCALI	
Benefici Attesi	Migliore promozione e commercializzazione all'estero delle produzioni locali. Maggiore competitività e diversificazione dell'offerta. Garanzia e salvaguardia della storia, della cultura della qualità e della genuinità del territorio trapanese e delle produzioni. Fare sistema intorno alle proprie tipicità e qualità.	
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative	
Riconoscimento della qualità e dell'integrità delle tipicità trapanesi, verificandone e proteggendone l'origine geografica	<ul style="list-style-type: none"> - Stimolare l'adesione al Piano dei Controlli di un numero sempre maggiore di produttori - Certificazione dei prodotti Dop: olio, capperi, sale marino - Analisi organolettiche 	

Partecipazione a progetti e realizzazione di iniziative di promozione eno-gastronomica del territorio e delle eccellenze produttive	- Organizzazione diretta di eventi in Italia e sostegno di manifestazioni locali organizzate nel territorio con ricadute di rilievo
--	---

STIMOLARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

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

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

Gli interventi promozionali della predetta linea programmatica, saranno demandati all'Azienda Speciale "Servizi alle Imprese" con conseguente trasferimento dei relativi stanziamenti dal bilancio.

In quest'ultimo ambito si colloca il progetto denominato "Siciliamo" di cui nel 2016 si è organizzata la ottava edizione. La manifestazione consiste in una vetrina qualificata di valenza internazionale per i vini, gli oli e l'artigianato della nostra provincia. La scelta oculata del periodo in cui svolgere la manifestazione dovrebbe, inoltre, contribuire a destagionalizzare il turismo.

Purtroppo, come precedentemente anticipato, una ricaduta forte delle minori risorse economiche si avrà su questa iniziativa di successo, in quanto, visto l'impegno, soprattutto economico, che tale iniziativa richiede per la sua

realizzazione in forma autonoma, sarà necessario valutare azioni alternative di gestione, quali la vendita del marchio "Siciliamo" alle associazioni di categoria che ne faranno richiesta.

Obiettivo Strategico	STIMOLARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE	
Benefici Attesi	Esplorare ed individuare nuovi sbocchi di mercato al fine di offrire ai produttori provinciali nuove prospettive e presentare nuovi scenari. Facilitare la possibilità di instaurare proficue relazioni con i vicini Paesi del Mediterraneo. Individuazione di nuovi canali di sbocco e/o nuovi mercati; Consolidamento del numero delle imprese coinvolte nelle iniziative della Camera. Coinvolgimento di nuove imprese nelle iniziative camerale	
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative	
Promozione dell'internazionalizzazione attraverso la realizzazione /partecipazione di eventi di richiamo internazionale	Partecipazione e organizzazione di eventi in Italia o all'estero di promozione dell'internazionalizzazione	
	Ridefinizione della modalità di intervento della CCIAA sull'iniziativa SICILIAMO www.siciliamoexpo.it :	
	Realizzazione di momenti di incontro/confronto con associazioni di categoria e imprese per definire l'attività di promozione all'estero	
Potenziare l'attività di consulenza e di informazione di primo intervento sulle tematiche connesse all'export	Realizzazione di momenti formativi, informativi sulle tematiche connesse all'internazionalizzazione delle imprese Sportello Internazionalizzazione	

CREARE UN SISTEMA IMPRENDITORIALE DI QUALITÀ PROMUOVENDO LA CRESCITA DEL CAPITALE UMANO

Anche nel 2017 la Camera per portare avanti il proprio programma di formazione per le imprese si avvarrà del proprio braccio operativo che è costituito dall'Azienda Speciale Servizi alle Imprese. Si cercherà di sviluppare una serie di iniziative volte a stimolare lo sviluppo del capitale umano attraverso attività di "formazione manageriale"; eventi di informazione e aggiornamento su diverse tematiche che riguardano le imprese, ma anche orientamento verso le professioni e il lavoro rivolto soprattutto ai giovani.

In particolare per l'anno 2017 si prevedono i seguenti interventi:

- proseguire nel segmento tradizionale di preparazione e di abilitazione per l'accesso ad alcuni ruoli camerale;

- organizzare confronti, convegni, ecc. sui temi della formazione e del lavoro visti soprattutto nell'ottica delle esigenze delle imprese;
- attività convegnistiche e seminariali rivolte al sistema delle imprese ed ai loro consulenti, sui temi, di volta in volta più attuali, che vanno dalla fiscalità, alla gestione aziendale, all'approfondimento di nuove normative.

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

Obiettivo Strategico	CREARE UN SISTEMA IMPRENDITORIALE DI QUALITÀ PROMUOVENDO LA CRESCITA DEL CAPITALE UMANO	
Benefici Attesi	Migliorare il gap tra formazione e lavoro. Migliore livello di managerialità nella gestione delle piccole e medie imprese. Diffondere la conoscenza di strumenti utili alla crescita e all'internazionalizzazione quali le reti d'impresa. Promuovere lo sviluppo delle idee innovative e la loro valorizzazione sul mercato	
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative	
Stimolare la cultura imprenditoriale sensibilizzando sulle opportunità derivanti dalla creazione di reti di impresa	<ul style="list-style-type: none"> - Attività di formazione manageriale - Iniziative per la promozione delle Reti di Impresa - Iniziative di stimolo dei percorsi di alternanza scuola lavoro 	

LINEA PROGRAMMATICA - PROMUOVERE, STIMOLARE E GESTIRE GLI STRUMENTI DI TUTELA DEL MERCATO

Il rafforzamento delle azioni a tutela dei consumatori e a garanzia della trasparenza e della libera concorrenza del mercato continua ad essere considerato, dal sistema camerale, impegno prioritario al fine di dare sempre maggiore enfasi ad una funzione camerale dove più che in altre si può dare contenuto alle capacità innovative e di autonomia funzionale dell'Ente.

Anche per il 2017, quindi, la Camera intende perseguire obiettivi coerenti con tale finalità.

PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DEGLI STRUMENTI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA

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

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

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

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

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

Con questo progetto la Camera di Commercio vuole consolidare il proprio impegno sui temi della giustizia alternativa, allargando e approfondendo l'ambito di azione, anche in vista dell'ampliamento delle competenza attribuite con la legge n. 3 del 27 gennaio 2012 agli uffici camerale, e in particolare agli organismi di conciliazione, in materia di risoluzione delle crisi da

sovraindebitamento, per cui di recente è stato pubblicato il decreto ministeriale di attuazione n. 202 del 2014.

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

Per l'attivazione del servizio sarà necessario dotarsi di un regolamento di procedura, di un tariffario, e sarà altresì necessario procedere alla formazione del personale destinato all'attività di segreteria del servizio, nonché alla formazione dei compositori delle crisi che dovranno definire la proposta di accordo o, nel caso del consumatore, il piano di ristrutturazione del debito.

Il progetto in particolare intende realizzare:

1. istituzione dell'Organismo, con approvazione del regolamento e del tariffario;
2. individuazione del Referente dell'Organismo, strutturazione dell'ufficio (e stipula polizza assicurativa);
3. selezione/formazione dei compositori delle crisi e istituzione dell'elenco;
4. formazione del Referente dell'organismo e del personale addetto al servizio;
5. informazione e comunicazione agli utenti (campagna web, depliant informativi, seminari e workshop di presentazione del servizio, ecc)

Obiettivo Strategico	PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DEGLI STRUMENTI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA
Benefici Attesi	Incremento del ricorso alle procedure di A.D.R.; Incremento delle conciliazioni accettate o concluse con accordi tra le parti; Incremento del numero di utenti che si rivolgono alla CCIAA per conoscere gli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie;
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Sensibilizzare l'utenza sull'utilizzo dello strumento conciliativo	- Realizzazione di eventi di sensibilizzazione dell'attività di mediazione - Progetto Fondo Perequativo: "Potenziamento dei servizi di mediazione e attivazione degli organismi per la composizione delle crisi da sovraindebitamento"
Formazione e aggiornamento dei mediatori	- Inserimento su un apposito portale del Ministero di grazia e giustizia, dei mediatori e conciliatori iscritti

RAFFORZARE LE ATTIVITÀ DI VIGILANZA E CONTROLLO E ACCRESCERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO

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

Nel corso del 2017, l'Ente, inoltre presterà maggiore attenzione alle azioni di vigilanza sulla conformità e sicurezza dei prodotti, sia per tutelare i consumatori dalla circolazione di prodotti non sicuri sia per garantire una concorrenza leale tra i vari operatori economici coinvolti.

In materia di trasparenza dei prezzi e delle tariffe si potrà favorire l'attività di deposito e pubblicazione dei listini. Parallelamente continuerà l'attività della Commissione per l'accertamento dei prezzi all'ingrosso che permette di rilevare ed elaborare i prezzi di alcuni prodotti rilevanti per il mercato locale praticati nelle transazioni all'ingrosso. Qualora ci fossero difficoltà nella composizione delle Commissioni, l'ufficio preposto si sostituirà alla Commissione stessa.

Obiettivo Strategico	RAFFORZARE LE ATTIVITÀ DI VIGILANZA E CONTROLLO E ACCRESCERE LA TRASPARENZA DEL MERCATO
Benefici Attesi	Incrementare i controlli su imprese attive; Sensibilizzare e incrementare negli operatori lo sviluppo di una cultura della produzione e della commercializzazione di prodotti sicuri e legali; Riduzione dei comportamenti scorretti
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Incrementare la trasparenza nei contratti offerti al consumatore e potenziare l'attività di controllo della presenza di clausole vessatorie	Favorire la diffusione della conoscenza dell'attività di controllo dei contratti attraverso la divulgazione tramite sito, attività informativa sui prodotti elaborati da Unioncamere nazionale
Realizzazione dell'attività ispettiva con attenzione anche alla sicurezza prodotti	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

PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI

LINEA PROGRAMMATICA – SEMPLIFICARE, OTTIMIZZARE E MIGLIORARE I SERVIZI ALL'UTENZA

DEFINIRE UN ASSETTO ORGANIZZATIVO SEMPRE FUNZIONALE AI BISOGNI DELL'UTENZA

Mantenere un livello di erogazione dei servizi quali-quantitativamente elevato e omogeneo, ottimizzando l'impegno delle risorse professionali ad essi dedicate, in un quadro di processi lavorativi razionalizzati: in estrema sintesi sarà questo lo scenario prevalente nel quale le Camere di Commercio dovranno operare. Per arrivare a questo obiettivo strategico - che il Sistema camerale persegue, agendo in linea con gli indirizzi del governo - è indispensabile una profonda conoscenza dei meccanismi di funzionamento dell'Ente. Proprio a tal fine la Camera di commercio di Trapani ha avviato nel corso del 2012 un progetto volto a mappare e analizzare i processi dell'Ente effettuando una analisi dei carichi di lavoro, al fine di rilevare i gap e le aree di miglioramento, proporre i necessari adeguamenti organizzativi utili a garantire un effettivo e superiore livello di efficienza organizzativa e di servizio. Tale progetto ha condotto nel corso del 2013 ad un processo di riorganizzazione delle Aree e degli Uffici. Nel 2015, a causa della fuoriuscita di due dirigenti per pensionamento, è stato opportuno rivedere l'assetto organizzativo per redistribuire le funzioni sui dirigenti rimasti.

La sfida strategica più rilevante sarà nel corso del 2017 la costituzione del nuovo Ente Camerale. Infatti alla data di insediamento del nuovo Consiglio sarà operativa la nuova Camera di Commercio con una struttura che sarà in grado di essere efficace ed efficiente da subito se e nella misura in cui il processo di accorpamento è stato accompagnato da una fattiva attività di tutte le Camere volta ad analizzare punti di forza e punti di debolezza delle attuali strutture, con l'obiettivo di predisporre quanto necessario per addivenire ad una struttura unitaria il più efficiente possibile, riducendo al minimo i possibili disagi per l'utenza cui sono rivolti i servizi camerali.

Per questo motivo sarà necessario continuare l'analisi e la conoscenza dei propri processi proseguendo le attività di monitoraggio procedendo infine ad una valutazione degli impatti sulla struttura organizzativa, valutando gli effettivi recuperi di efficienza e qualità.

Obiettivo Strategico	DEFINIRE UN ASSETTO ORGANIZZATIVO SEMPRE FUNZIONALE AI BISOGNI DELL'UTENZA
Benefici Attesi	Mantenimento di un livello di erogazione dei servizi qualitativamente elevato e omogeneo. Ottimizzazione dell'impegno delle risorse professionali dedicate ai processi camerali. Maggior controllo dei processi camerali e individuazione delle aree di miglioramento. Ottenimento di un effettivo e superiore livello di efficienza organizzativa
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Mappare e analizzare i processi della CCIAA	<ul style="list-style-type: none"> - Progetto di accorpamento con CCIAA di Agrigento e Caltanissetta, Ridefinizione assetto organizzativo - Valutazione degli impatti sulla struttura organizzativa - Valutazione degli effettivi recuperi di efficienza e qualità.

ASSICURARE SNELLEZZA ED EFFICIENZA NEI PROCESSI DI LAVORO PROMUOVENDO LA QUALITÀ E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI

La Camera di commercio di Trapani nell'esercizio delle sue attività si propone l'obiettivo di puntare ad un sempre maggiore livello di efficienza e qualità dei servizi erogati. Al fine di assicurare elevati livelli di affidabilità dei dati gestiti e diffusi dall'Ufficio, si darà ulteriore seguito alle attività di allineamento dei dati presenti nell'archivio informatico del Registro delle Imprese con la realtà economica provinciale, provvedendo alla cancellazione delle imprese non più operative o inesistenti. In particolare, relativamente alle cancellazioni d'ufficio dal Registro delle Imprese, si proseguirà nelle attività, già avviate per le imprese individuali e le società di persone (dpr 247/2004), dirette alla cancellazione dal Registro, delle imprese non più operative, non avendo compiuto atti di gestione negli ultimi tre anni, a seguito delle decisioni adottate dal Presidente del Tribunale e del Giudice del Registro delle Imprese. Proseguirà, altresì, l'attività di cancellazione d'ufficio per le società di capitali in scioglimento e liquidazione che non hanno depositato bilanci d'esercizio negli

ultimi tre anni (6° comma art. 2490 c.c.). Inoltre, proseguiranno tutte le iniziative di competenza del Registro delle Imprese per le cancellazioni d'ufficio da parte del competente assessorato Attività Produttive della Regione delle società cooperative che non hanno presentato il bilancio d'esercizio negli ultimi cinque anni. Quello delle cancellazioni d'ufficio rappresenta, per l'Ente, un obiettivo decisamente strategico considerato che i dati gestiti dall'Ufficio del Registro delle Imprese sono determinanti non solo per la valutazione e l'analisi della realtà imprenditoriale della provincia ma rivestono, altresì, un ruolo essenziale e fondamentale per le attività dirette all'accertamento delle entrate della Camera di Commercio, nonché per determinare i componenti del Consiglio camerale.

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

Anche le attività istituzionali inerenti gli Albi e Ruoli, ivi compreso l'Albo delle Imprese Artigiane e il supporto alla segreteria della Commissione provinciale per l'artigianato, nel corso dell'anno 2017 saranno caratterizzate dal miglioramento degli standard di efficacia e di efficienza dei servizi erogati con particolare riferimento alla semplificazione dei processi, alla riduzione dei tempi di lavorazione e al miglioramento della qualità dei servizi.

Obiettivo Strategico	ASSICURARE SNELLEZZA ED EFFICIENZA NEI PROCESSI DI LAVORO PROMUOVENDO LA QUALITÀ E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI
Benefici Attesi	Riduzione tempi di lavorazione e dei tempi di pagamento delle fatture. Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali mediante la pulizia delle banche dati Registro imprese e Albo Artigiani. Ottimizzazione dell'efficienza servizi anagrafico-certificativi, Attuazione della direttiva Comunitaria che prevede l'attivazione degli sportelli unici presso i quali l'utente possa espletare tutte le formalità necessarie per esercitare le proprie attività
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali	<ul style="list-style-type: none"> - Realizzazione dell'attività di Revisione dei Ruoli e Albo imprese Artigiane e degli Albi Minori - Allineamento dei dati presenti nell'archivio informatico del Registro delle Imprese, provvedendo alla cancellazione delle imprese non più operative o inesistenti - Revisione dei contenuti del sito e della modulistica
Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali	Riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche Registro Imprese e Albo Artigiani Gestione del Suap, iniziative di informativa ai Comuni

VALORIZZAZIONE DELLE SINERGIE DI RETE E DEL "NETWORKING" ANCHE NELLA GESTIONE DEI SERVIZI

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

Obiettivo Strategico	VALORIZZAZIONE DELLE SINERGIE DI RETE E DEL "NETWORKING" ANCHE NELLA GESTIONE DEI SERVIZI
Benefici Attesi	Creare opportunità per lo sviluppo economico del territorio regionale; Definizione di procedure comuni con i soggetti associati, con conseguente uniformità di procedure e semplificazioni per l'utente che accede al servizio. Ampliamento del servizio reso per ciascun soggetto aderente. Aumentare l'efficienza organizzativa attraverso una gestione congiunta dei procedimenti amministrativi
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Analizzare le aree di più agevole intervento per le gestioni in forma congiunta	Progetto di accorpamento con le CCIAA di Agrigento e Caltanissetta
Realizzazione di momenti di confronto con le CCIAA della regione	Realizzazione di momenti istituzionalizzati di confronto con le cciaa siciliane su aspetti specifici al fine di coordinare le attività svolte

GARANTIRE ELEVATA QUALITÀ DEI SERVIZI E LA SODDISFAZIONE DELL'UTENZA

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

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

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

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

In tal senso, la Camera di commercio di Trapani, promuove interventi mirati e guidati da un forte orientamento nei confronti dell'utenza interna ed esterna nella consapevolezza dell'importanza del suo giudizio per orientare le scelte

dell'amministrazione circa l'erogazione di servizi in linea con la rinata consapevolezza sociale del mondo camerale.

Obiettivo Strategico	GARANTIRE ELEVATA QUALITÀ DEI SERVIZI E LA SODDISFAZIONE DELL'UTENZA
Benefici Attesi	Miglioramento del grado di soddisfazione dell'utenza; Servizi sempre più aderenti alle esigenze del territorio; maggior dialogo tra Camera di commercio e utenti.
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Migliorare l'efficacia dell'azione promozionale camerale attraverso la valutazione del grado di soddisfazione e di risposta alle aspettative delle imprese partecipanti alle iniziative	Realizzazione di un questionario di gradimento da somministrare alle aziende partecipanti alle iniziative promosse dalla cciaa
Mantenere elevato il grado di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati	Realizzazione indagini di customer satisfaction sui servizi resi allo sportello

PROSPETTIVA INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO

LINEA PROGRAMMATICA – OTTIMIZZARE GLI ASSET TANGIBILI E INTANGIBILI DELL'ENTE

SVILUPPARE FORME INNOVATIVE DI COMUNICAZIONE ED INTERAZIONE CON L'UTENZA, INTERNA ED ESTERNA

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

Nell'anno 2017 si prevede di potenziare la comunicazione verso l'esterno: per rendere maggiormente visibile l'attività della Camera saranno presentati, in occasione di conferenze stampa oppure divulgati mediante comunicati stampa e social network, i progetti camerali più importanti e significativi per l'economia provinciale nonché gli studi e le ricerche effettuate.

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

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

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

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

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

Nel corso del 2017, alla luce D. Lgs. n. 97/2016, che pone particolare enfasi sugli aspetti legati all'accesso civico e ai bandi di gara e contratti della Pubblica Amministrazione, sarà predisposto il Piano triennale di prevenzione della corruzione per il triennio 2017/2019, non appena l'ANAC emanerà le linee guida per la predisposizione del documento stesso e tenendo conto, oltre alle direttive di Anac, degli obiettivi strategici definiti dagli Organi, delle modifiche normative, delle indicazioni fornite dal Dipartimento della funzione pubblica e da Unioncamere Nazionale, e seguendo una linea di integrazione e coordinamento anche con il Piano della Performance.

Obiettivo Strategico	SVILUPPARE FORME INNOVATIVE DI COMUNICAZIONE ED INTERAZIONE CON L'UTENZA, INTERNA ED ESTERNA
Benefici Attesi	Potenziamento della diffusione delle informazioni inerenti le attività camerali attraverso il potenziamento del sito camerale; Migliorare il livello di conoscenza dei servizi camerali; Costruire strumenti in grado di facilitare la comunicazione "mirata" al pubblico; Maggiore trasparenza delle performance organizzative dell'ente e dei risultati raggiunti; Maggiore dialogo con gli stakeholders; Maggiore contatto con le imprese locali per la diffusione/divulgazione delle iniziative di promozione del territorio realizzate dalla Camera; Accresciuto riconoscimento istituzionale dell'ente camerale.
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Potenziamento della comunicazione esterna	<ul style="list-style-type: none"> - Aggiornamento sito camerale - Realizzare interventi pubblici, momenti di incontro con gli stakeholders esterni - Incrementare l'utilizzo di social network per diffondere la conoscenza delle attività svolte dalla CCIAA - Diffusione e divulgazione degli eventi camerali e dell'attività della CCIAA
Garantire l'effettiva accountability verso l'esterno	<ul style="list-style-type: none"> - Aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente" - Realizzazione Relazione della Performance - Realizzazione Piano Triennale di prevenzione della corruzione (2017-2019)

SEMPLIFICARE LA GESTIONE ATTRAVERSO LA DEMATERIALIZZAZIONE E LO SVILUPPO DI SISTEMI INFORMATIVI INNOVATIVI

Il miglioramento dei servizi offerti all'utenza, in un'ottica di P.A. orientata al cliente, non può prescindere dal continuo miglioramento dell'accessibilità ai servizi stessi in termini di accresciuta offerta di contenuti, applicazioni e servizi digitali. Per snellire i rapporti tra imprese e pubblica amministrazione, è stato promosso negli anni, lo sviluppo e la realizzazione di numerose iniziative di semplificazione amministrativa, sia in autonomia sia in attuazione di specifiche disposizioni normative che affidano alle Camere di commercio precisi compiti in tali ambiti. Per l'esercizio 2017 si prevede di potenziare e migliorare ulteriormente i servizi resi all'utenza telematica. In particolare, pertanto, si provvederà, ad incrementare le iniziative dirette ad incentivare l'utilizzo e la diffusione delle nuove tecnologie telematiche .

Nello specifico, si prevede di proseguire nelle attività dirette ad incentivare e divulgare l'utilizzo dei sistemi telematici e digitali anche, e soprattutto, tese al

rilascio di dispositivi per la firma digitale, rilascio di copie di atti e bilanci archiviati per via telematica o tramite archiviazione ottica.

Inoltre, una Pubblica Amministrazione snella, moderna ed efficiente deve farsi promotrice delle innovazioni tecnologiche e, in tal senso la diffusione della PEC ha costituito un ulteriore passo verso l'informatizzazione dei rapporti fra imprese, fra imprese e privati, nonché fra questi e la Pubblica Amministrazione. Pertanto, occorrerà porre particolare attenzione all'utilizzo della PEC istituzionale quale strumento privilegiato di trasmissione di atti ad altre pubbliche amministrazioni e, ove possibile, a privati così da ridurre i costi di spedizione velocizzando al contempo l'invio.

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

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

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

SVILUPPARE IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE IN OTTICA BALANCED SCORECARD

Il D.lgs 150/2009 pone l'obbligo alle pubbliche amministrazioni di dotarsi di un sistema di programmazione, misurazione e valutazione delle performance organizzative ed individuali – dando indicazioni precise in merito a procedure, azioni, atti e loro tempistiche - che incida sul funzionamento dell'ente e lo supporti nel raggiungere standard più elevati di prestazioni.

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

Per meglio rispondere al dettato normativo la Camera di commercio di Trapani ha deciso nel corso del 2012 di avviare l'implementazione di un sistema di pianificazione e controllo orientato al risultato, secondo una metodologia innovativa, la BSC con un impostazione programmatica multidimensionale che informa anche il corrente documento. Nel corso del 2017 si proseguirà il cammino intrapreso puntando ad un consolidamento del Ciclo di gestione della Performance in ottica BSC anche volto al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dell'Ente grazie alle azioni di monitoraggio che saranno, poste in essere, al fine di coniugare la corrispondenza dei servizi alle aspettative con l'opportunità di valorizzare al meglio le potenzialità dei dipendenti.

Obiettivo Strategico	SVILUPPARE IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE IN OTTICA BALANCED SCORECARD
Benefici Attesi	Razionalizzazione dell'intero processo di programmazione delle attività dell'ente in un'ottica di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle PA. Maggiore efficacia nell'attuazione delle strategie dell'ente analizzate secondo le 4 dimensioni della BSC. Maggior controllo sull'andamento della gestione mediante quadri di sintesi di indicatori chiave (cruscotto direzionale). Trasparenza dei risultati raggiunti. Attivazione di un sistema di monitoraggio dell'efficacia dell'azione camerale, in linea con il dettato normativo. Diffusione di una cultura orientata ai risultati
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Sviluppo di un sistema di pianificazione e controllo multidimensionale	<ul style="list-style-type: none"> - Sviluppare la pianificazione strategica ed il controllo strategico in ottica triennale - Progetto Benchmarking (Pareto e Kronos) di Unioncamere Nazionale - Diffusione della cultura della performance attraverso la realizzazione di attività formativa sul ciclo di gestione della performance

PROMUOVERE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E VALORIZZARE LE PROFESSIONALITÀ INTERNE MEDIANTE LA TRASMISSIONE DI KNOW-HOW

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

Questa rivisitazione del ruolo del personale e dell'assetto organizzativo dell'ente dovrà essere accompagnata da un importante piano di formazione ed aggiornamento professionale elaborato nell'ottica di valorizzare il patrimonio intellettuale e consolidare una cultura dell'appartenenza all'organizzazione camerale (aziende speciali comprese). Proseguirà quindi anche nel 2017 lo sforzo della Camera per la professionalizzazione del proprio personale pur dovendo fare i conti con i drastici tagli alla spesa: sarebbe auspicabile la predisposizione di un Piano annuale di formazione che ovviamente tenga conto delle esigenze manifestate dagli uffici.

Sarà opportuno provvedere all'aggiornamento della programmazione triennale del fabbisogno di personale preliminare alla gestione delle assunzioni

unitamente al Piano Triennale delle Azioni Positive, all'interno del quale vengono individuate le misure dirette a rimuovere ostacoli alla realizzazione delle pari opportunità nel lavoro.

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

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

VALORIZZARE IL PATRIMONIO BIBLIOTECARIO E STATISTICO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

Governare un territorio presuppone conoscerlo. La funzione camerale di rilevazione, elaborazione e analisi dei dati sull'economia è quindi una funzione strategica per la programmazione delle politiche economiche della provincia. La Camera di Commercio e la rete camerale a cui appartiene costituiscono un osservatorio privilegiato per leggere con attenzione lo stato di salute del nostro tessuto produttivo, allo scopo di fornire adeguato supporto conoscitivo ed una consapevole politica economica locale che i principali attori pubblici e privati concorrono a pianificare. E' quindi importante diffondere l'informazione statistico-economica, da un lato per affermare all'esterno il ruolo istituzionale

della Camera quale osservatore privilegiato dell'economia provinciale, dall'altro per fornire agli Organi camerali strumenti oggettivi per una migliore valutazione delle iniziative da intraprendere a sostegno del sistema delle imprese. Infatti, l'attività di elaborazione della relazione economica provinciale dovrà essere riferimento per l'attività di programmazione dell'Ente.

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

Obiettivo Strategico	VALORIZZARE IL PATRIMONIO BIBLIOTECARIO E STATISTICO DELLA CCIAA
Benefici Attesi	Razionalizzazione e potenziamento del servizio di consultazione di biblioteca statistica ed economica; Disponibilità di dati che orientino la definizione di percorsi formativi in linea con i fabbisogni delle imprese. Maggiore diffusione dei dati custoditi nelle anagrafiche camerali
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Realizzazione di un progetto per la valorizzazione del patrimonio bibliotecario volto a consentire la consultazione del catalogo on line	Costante produzione di rapporti sull'economia locale

PROSPETTIVA ECONOMICO-FINANZIARIA

LINEA PROGRAMMATICA – OTTIMIZZARE GLI ASSET TANGIBILI E INTANGIBILI DELL'ENTE

Negli ultimi anni si sono succeduti interventi legislativi caratterizzati da forti contenimenti della spesa pubblica, tra cui l'ultimo massiccio intervento in termini riduzione del diritto annuale e, ancora prima in materia di spending review che ha imposto e impone nei prossimi esercizi forti tagli lineari sui consumi intermedi. Sarà quindi cura dell'Ente nel corso del 2017 realizzare azioni che consentano di garantire la "salute economica-organizzativa e finanziaria" dell'Ente razionalizzando l'uso delle risorse per recuperare

efficienza oltre che volte a potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio. Con riferimento altresì all'emissione del ruolo relativo al diritto annuale, nel corso del 2017 si provvederà all'emissione del ruolo 2014.

L'applicabilità al diritto annuale dell'istituto del reclamo e della mediazione previsto dall'art. 17 bis del D.lgs n. 546/92, potrebbe permettere nel corso dell'anno 2017 una più proficua possibilità di recupero dei crediti maturati.

Inoltre si provvederà alla ricerca di soluzioni per la messa a reddito degli immobili camerati.

Obiettivo Strategico	GARANTIRE LA "SALUTE ECONOMICA-ORGANIZZATIVA E FINANZIARIA" DELL'ENTE RAZIONALIZZANDO L'USO DELLE RISORSE PER RECUPERARE EFFICIENZA
Benefici Attesi	Riduzione dei costi di gestione Riduzione spesa per consumi energetici Diminuzione costi di funzionamento
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Razionalizzazione dell'uso delle risorse economiche e patrimoniali per efficientare la gestione economica	Ottimizzazione delle sedi camerati, Contenimento dei costi di funzionamento, Interventi di sostituzione degli impianti energetici per il risparmio energetico (piano investimenti)
Obiettivo Strategico	POTENZIARE E OTTIMIZZARE I FLUSSI ECONOMICI IN ENTRATA ATTRAVERSO UNA GESTIONE OTTIMALE DEL PATRIMONIO
Stimolare l'acquisizione di risorse aggiuntive sistema CCIAA (Ente+ Azienda Speciale)	- Incremento dei ricavi propri - Analisi degli immobili a disposizione dell'Ente al fine di individuare nuove possibili riallocazioni
Aumentare il livello di riscossione del Diritto annuale	- Riduzione degli sgravi sui ruoli del Diritto Annuale con relativo monitoraggio delle cause alla base dello sgravio

IL SEGRETARIO GENERALE f.f.
Dott. Diego Carpitella

IL PRESIDENTE
Comm. Giuseppe Pace