



Camera di Commercio
Trapani

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA PER L'ESERCIZIO 2015





LE LINEE PROGRAMMATICHE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI TRAPANI PER L'ANNO 2015

PREMESSA

La Relazione previsionale e programmatica è disciplinata dall'art. 5 del D.P.R. 254/2005, rappresenta il documento di indirizzo strategico per l'esercizio 2015 e deve essere approvata dal Consiglio entro il 31 ottobre; è propedeutica alla predisposizione del preventivo economico, del budget direzionale e del piano della performance 2015-2017.

Il documento ha natura di aggiornamento del Programma Pluriennale 2012-2016, approvato dal Consiglio Camerale con deliberazione n.13 nel mese di ottobre 2011 e illustra i programmi da attuare nell'anno in funzione delle caratteristiche e dello sviluppo dell'economia provinciale e delle relazioni con gli organismi pubblici e privati che operano sul territorio, in relazione agli indirizzi generali pluriennali fissati dal Consiglio.

La presente relazione, in coerenza con i programmi stabiliti con la programmazione pluriennale e tenendo conto dei presumibili risultati ottenuti con la gestione del preventivo dell'esercizio 2014, consente di allineare la programmazione pluriennale alla situazione economica contingente ed è altresì lo strumento su cui basare la predisposizione dei progetti ed azioni promozionali le cui risorse trovano collocazione nel preventivo 2015.

CONTESTO ESTERNO

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).

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. Evidentemente, il settore continua a rappresentare, per l'esiguità degli investimenti (almeno in alcuni casi), uno dei pochi mercati di sbocco per quanti non riescono a trovare altro tipo di lavoro.

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 quali 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).

Altro fenomeno che ben evidenzia il momento di difficoltà vissuto dal nostro territorio è rappresentato dal numero di famiglie trapanesi in condizione di povertà relativa, un indicatore questo che misura l'indisponibilità di risorse monetarie atte a mantenere lo standard di vita medio della popolazione di riferimento: il numero di esse è cresciuto in un solo anno di ben 7.000 unità, da 41 mila a poco meno di 48 mila, fenomeno questo in rapida evoluzione un po' in tutto il territorio nazionale, che ha portato l'incidenza percentuale delle famiglie trapanesi in tale condizione a sfiorare il 30% del totale. Il confronto con tutti gli altri territori non meridionali evidenzia ben chiaramente quale sia il distacco economico con il resto del Paese, essendo poco sopra il 6% le famiglie in difficoltà nel nord del paese e il 7% quelle del centro Italia (se a Trapani ci sono 100 famiglie in tale condizione, al Nord appena 21, al centro 24).

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: nel primo caso, la perdita di posti di lavoro ha superato le 5.000 unità (-6% la variazione percentuale), mentre nel secondo caso sono stati "appena" 1.500 i posti andati in fumo, con un calo percentuale ben più elevato, pari al 12,5%. Pur se di minore entità, non accenna ad arrestarsi la fuoriuscita di occupati anche dalle costruzioni, che ormai vedono ridotti i posti di lavoro a poco più di 7.000 unità, mentre, seppur in calo, sembra resistere meglio l'agricoltura, con più di 12 mila occupati nel 2013. Logica conseguenza di quanto fin qui espresso è il crollo della tasso di occupazione delle persone in età lavorativa (15-64 anni) che ha sfondato per la prima volta la soglia del 40%, essendo arrivato al 39,8%, quasi 7 punti percentuali in meno del dato relativo al 2008. Analogo l'andamento del tasso di occupazione giovanile (15-34 anni), che ormai è pari al 26,7%, ben 11 punti percentuali in meno del 2008 (per essere più chiari, in quell'anno erano occupati quasi 4 giovani su 10 mentre nel 2013 appena 1 su 4).

Altra conseguenza di quanto fin qui espresso è stato l'innalzamento del numero delle persone in cerca di occupazione a livelli impensabile appena 4 anni prima (nel 2013 sono stati ben 33 mila, contro i 27 mila del 2012 e i 15 mila 400 del 2009) e del tasso di disoccupazione al 22,5%, per la prima volta dall'inizio della serie al di sopra del relativo tasso regionale, pari al 21%. Vale, infine la pena sottolineare che il tasso di disoccupazione allargato (cioè di coloro che hanno effettuato un'azione di ricerca da 2 a 6 mesi prima, o anche oltre tale limite temporale, fino a 24 mesi per alcune tipologie ben precise) per la nostra provincia supera il 41% per le persone in età lavorativa e sfiora il 60% per i giovani (15-34).

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 vitigno e il comparto della frutta e degli ortaggi lavorati. Soprattutto il primo, che ha rappresentato per anni la prima voce dell'export trapanese, ha registrato un calo del 20% del controvalore dell'export, passato dai 56 milioni di euro del 2012 agli appena 45 del 2013, le cui vendite sono state condizionate dal sempre meno interesse dei canadesi verso i nostri prodotti e, soprattutto, dall'arretramento del mercato francese e di quello spagnolo, mentre continuano incessanti le vendite verso Stati Uniti, Germania, Regno Unito, Giappone e Svizzera. Per

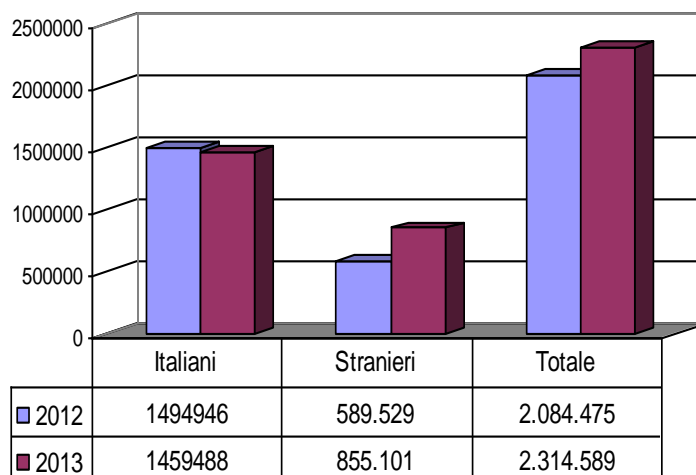
quel che riguarda la frutta e gli ortaggi lavorati, il calo è stato superiore al 12%, da 24 a 21 milioni di euro in un solo anno, e le cause vanno individuate nel crollo degli acquisti di due dei principali acquirenti, cioè Giappone e Sudafrica, che hanno quasi azzerato gli scambi, crollo cui non è riuscito a fare da contraltare l'ottimo andamento dei due mercati principali, cioè Canada e Germania, e di alcuni mercati emergenti quali Romania e Grecia. Di contro, non accenna ad arrestarsi la crescita dell'export di marmo lavorato (+12% nel 2013 con oltre 53 milioni di euro), che sommato al prodotto grezzo portano il controvalore a oltre 61 milioni di euro (anche se le vendite di quest'ultimo risultano in calo del 12% su base annua): la vera spinta propulsiva è rappresentata dagli acquisti sempre più rilevanti da parte dell'Arabia Saudita (+23%), che da sola rappresenta quasi il 50% delle vendite di prodotto lavorato, cui si è associata solo di recente la Libia, mentre appare in rapido deterioramento l'interesse degli Emirati Arabi, in costante calo negli ultimi anni. Tale ottimo andamento è riuscito a controbilanciare il pessimo andamento del mercato interno, a causa del crollo del comparto edile.

Positivo anche l'andamento delle vendite delle altre macchine di impiego generale, cresciute del 9%, e che, con oltre 15 milioni di euro nel periodo, rappresenta la 4^a tipologia merceologica più venduta all'estero, grazie a vendite capillari, ma che vedono sugli scudi mercati molto interessanti, come Cina, India e Norvegia. Tra i prodotti "non food", a segnare un vero e proprio boom di vendite, prima quasi inesistenti, sono le materie plastiche, grazie agli acquisti di Francia e Svezia (circa 4 milioni di euro ciascuno), su cui varrà la pena approfondire più avanti. Positiva l'annata anche per le vendite all'estero del gambero bianco di Mazara del Vallo, +14%, e per l'olio (+5,3%).

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.

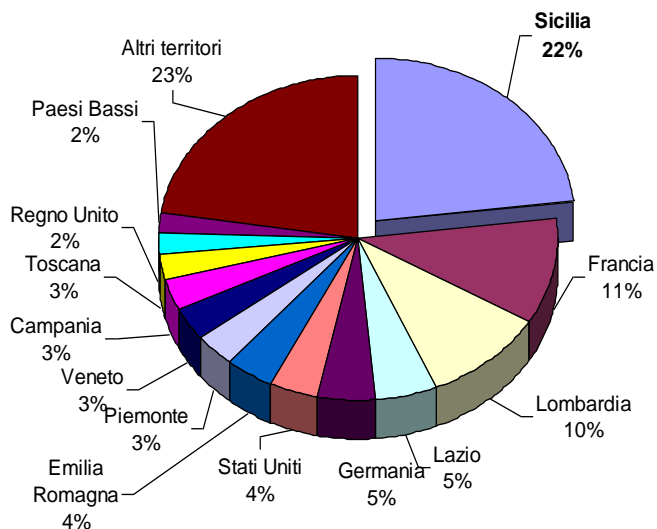
Trend presenze turistiche di italiani e stranieri in provincia di Trapani - Anni 2012-2013



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.

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



A livello territoriale, i comuni che hanno registrato un maggior incremento, nel 2013, sono stati Trapani ed Erice, con aumenti attorno al 30%, seguiti da Castelvetro, Castellammare del Golfo e Marsala, (oltre il 20%).

Quanto sia cresciuto il settore non solo nel capoluogo, ma in tutto il territorio provinciale, è ben rappresentato dallo sviluppo dell'offerta turistica, che in appena 3 anni è cresciuta dell'83% nel numero di esercizi e per il 40% nei posti letto.

Purtroppo quanto appena evidenziato è anche il limite di un comparto che vede il settore alberghiero assolutamente immobile, mentre quelle che nascono sono soltanto strutture extralberghiere, cioè alloggi in affitto e b&b, che rappresentano spesso, proprio per la limitatezza dell'investimento, un'occasione per un lavoro per quanti hanno un'abitazione grande o disabitata e magari un figlio senza lavoro.

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 eno-gastronomiche, 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

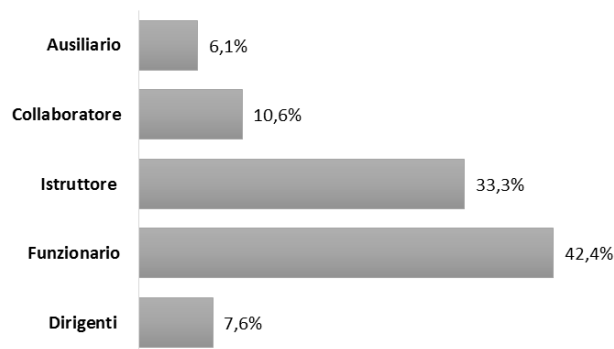
fabbisogni del turista, oltre che i fabbisogni formativi degli imprenditori o almeno che si attivi per la formazione di figure manageriali in grado di affrontare un mercato sempre più complesso e di cogliere rapidamente le sfide dell'era moderna.

CONTESTO INTERNO

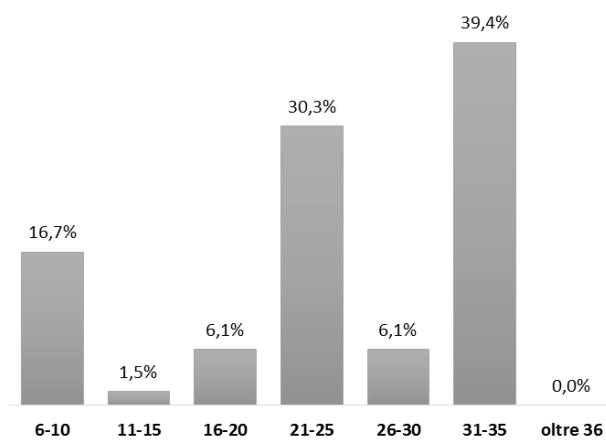
Le Risorse umane della Camera di commercio

La composizione

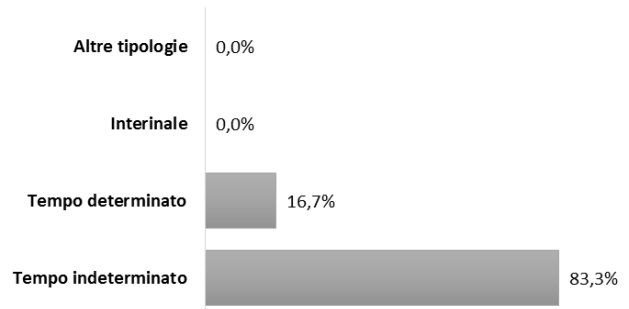
Composizione per profilo professionale		
Profilo professionale	Valore	%
Dirigenti	5	7,6%
Funzionario	28	42,4%
Istruttore	22	33,3%
Collaboratore	7	10,6%
Ausiliario	4	6,1%



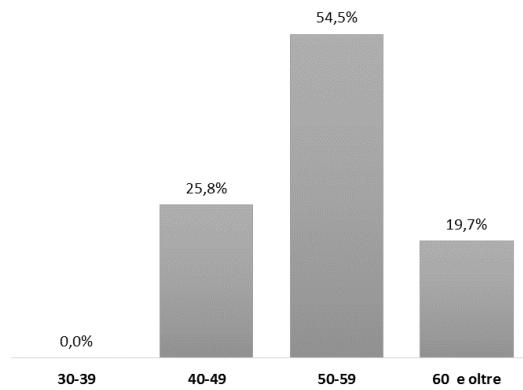
Composizione per Anzianità di servizio		
Classe di anzianità	Valore	%
6-10	11	16,7%
11-15	1	1,5%
16-20	4	6,1%
21-25	20	30,3%
26-30	4	6,1%
31-35	26	39,4%
oltre 36	0	0,0%



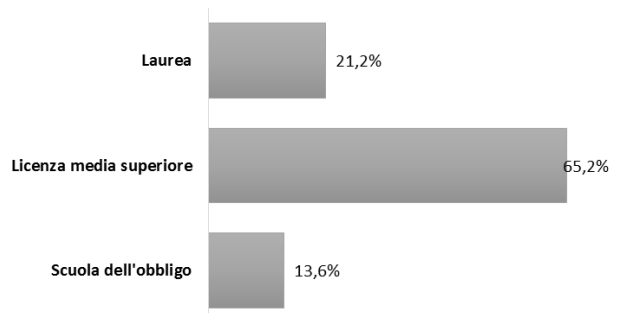
Composizione per tipologia contrattuale		
Tipologia	Valore	%
Tempo indeterminato	55	83,3%
Tempo determinato	11	16,7%
Interinale	0	0,0%
Altre tipologie	0	0,0%



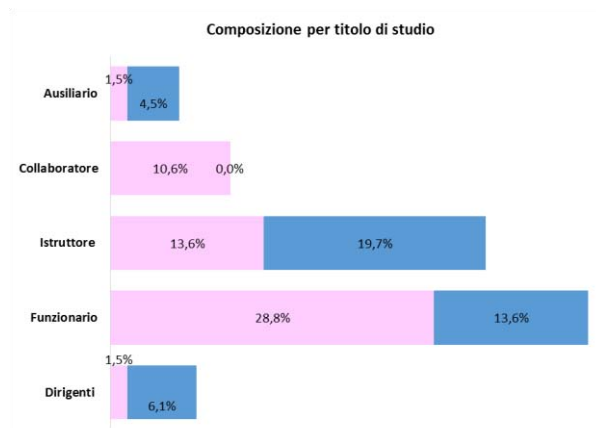
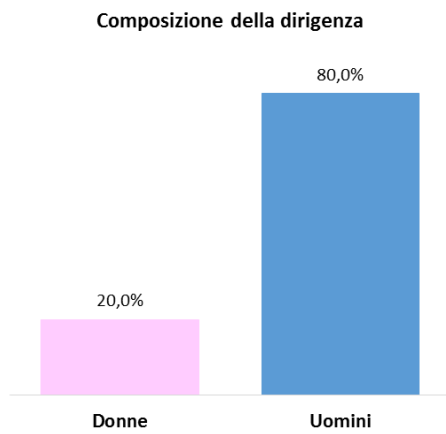
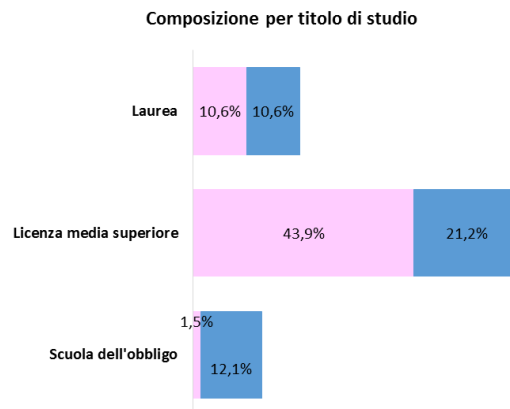
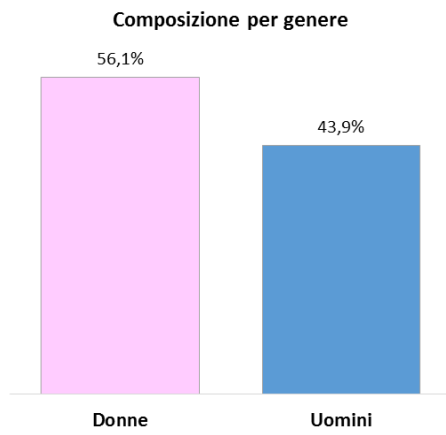
Composizione per classi d'età		
Classe d'età	Valore	%
30-39	0	0,0%
40-49	17	25,8%
50-59	36	54,5%
60 e oltre	13	19,7%



Composizione per titolo di studio		
Titolo di studio	Valore	%
Scuola dell'obbligo	9	13,6%
Licenza media superiore	43	65,2%
Laurea	14	21,2%



Le politiche di genere

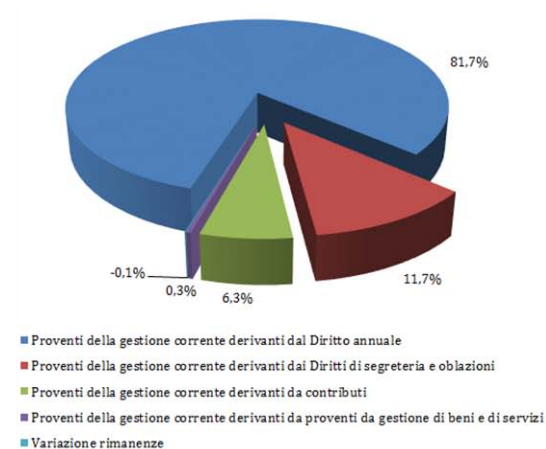


Le risorse finanziarie della Camera di commercio

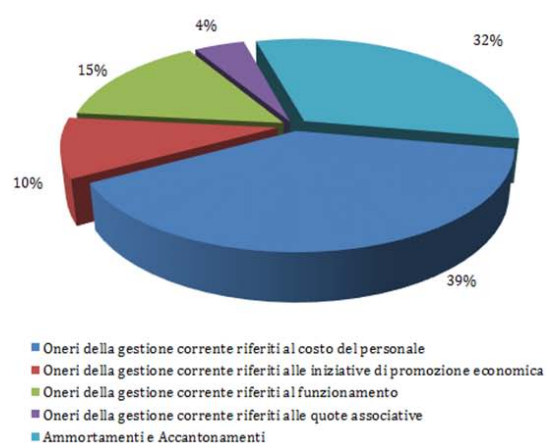
La Camera di commercio di Trapani ha definito la propria pianificazione economico-finanziaria in coerenza con gli obiettivi strategici definiti nel Piano e i risultati conseguiti negli anni precedenti. Di seguito si riportano le rappresentazioni di sintesi dei proventi e degli oneri del consuntivo 2013 e le rappresentazioni di sintesi delle previsioni dei proventi e degli oneri per l'anno 2014.

Consuntivo 2013

COMPOSIZIONE PROVENTI GESTIONE CORRENTE	2013
Diritto annuale	81,68%
Diritti di segreteria	11,73%
Proventi da gestione di beni e di servizi	0,33%
Contributi trasferimenti e altre entrate	6,31%
Variazione delle rimanenze	-0,05%

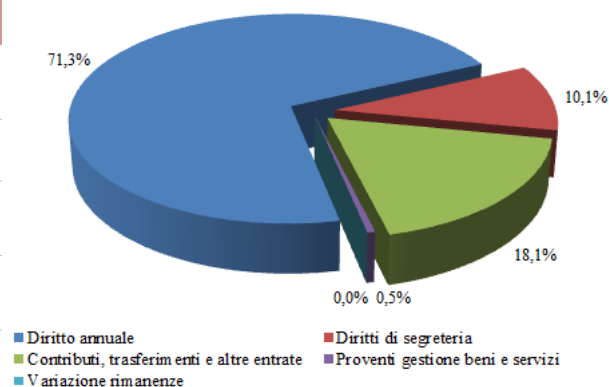


COMPOSIZIONE ONERI GESTIONE CORRENTE	2013
Oneri del personale	39%
Oneri per iniziative di promozione economica	10%
Oneri per il funzionamento	15%
Oneri per quote associative	4%
Ammortamenti e Accantonamenti	32%



Preventivo 2014

COMPOSIZIONE PROVENTI GESTIONE CORRENTE	2013
Diritto annuale	71,3%
Diritti di segreteria	10,1%
Contributi, trasferimenti e altre entrate	18,1%
Proventi gestione beni e servizi	0,5%
Variazione rimanenze	0,0%



COMPOSIZIONE ONERI GESTIONE CORRENTE	2013
Oneri del personale	45%
Oneri per iniziative di promozione economica	17%
Oneri per il funzionamento	18%
Ammortamenti e Accantonamenti	20%



LE LINEE PROGRAMMATICHE PER L'ANNO 2015

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

In questo contesto l'emanazione del d.l. n. 90/2014 rappresenta solo l'ultimo passo del lungo e difficile percorso normativo, fattore 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.

Come noto le disposizioni contenute all'articolo 28 del d.l. n. 90/2014 circa la riduzione del diritto annuale, hanno trovato la definitiva conferma, anche se in parte riformulate dal legislatore, attraverso la conversione del decreto nella legge 114 del 11 agosto 2014 e la prevista riduzione del diritto annuo è stata dilazionata nel triennio secondo le seguenti percentuali: 35% per l'anno 2015 - 40% per l'anno 2016 e 50% a regime nel 2017. Il Diritto annuo costituisce la principale voce di entrata in virtù della quale viene effettuata la programmazione delle attività delle Camere di Commercio, con particolare riferimento a quelle di promozione e supporto a beneficio del sistema imprenditoriale provinciale.

Questa norma, unitamente al perdurare della problematica a livello governativo nazionale sulla riorganizzazione del sistema delle Camere di Commercio italiane induce a riflettere sull'influenza che un ipotetico nuovo assetto di tali enti, derivante da eventuali processi di accorpamento/associazione di funzioni, e la drastica diminuzione di risorse a disposizione, collegata all'abolizione del diritto annuale, potranno avere sulla programmazione degli interventi locali a sostegno dello sviluppo economico.

Come ricordato anche sopra nel momento in cui la Camera di Commercio di Trapani si appresta ad approvare la relazione previsionale e programmatica per l'annualità 2015 non è in condizione di conoscere, nè il quadro delle

proprie risorse economico – finanziarie nè le competenze e le funzioni che continuerà a svolgere, per effetto degli interventi normativi.

Ciononostante l'Ente si è impegnato a delineare gli indirizzi strategici che intende realizzare 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 dall'esito dei provvedimenti in argomento. Tuttavia il definitivo e scarso livello delle risorse economiche, continua ad essere l'elemento maggiore di criticità per la programmazione dell'ente. Infatti la riduzione del diritto annuale, anche se ridefinita al 35% per il 2015, rappresenta la criticità maggiore per la costruzione del preventivo economico 2015.

Tuttavia, nel tentativo di mantenere coerenza con la programmazione definita nell'ambito del programma pluriennale 2012-2016, la Camera di commercio di Trapani cercherà di esplicitare anche per l'annualità 2015 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): per orientare l'Ente verso una razionalizzazione dell'intero processo di pianificazione e programmazione consentendo di programmare, gestire e valutare gli effetti delle strategie in una prospettiva multidimensionale.

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:

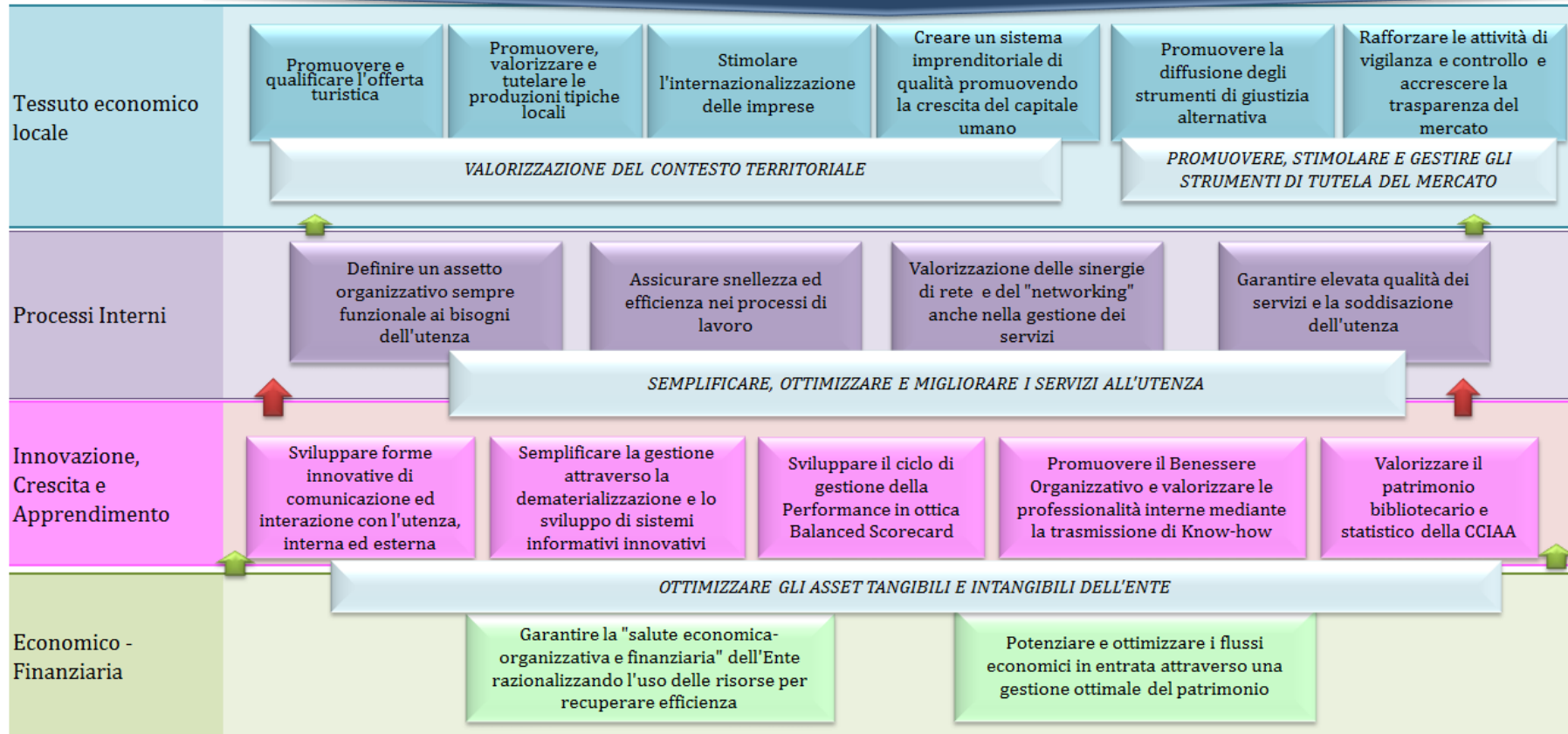
- Imprese, Consumatori e Territorio: questa prospettiva è orientata a misurare il grado di soddisfazione delle imprese, delle associazioni di categoria e di tutti gli utenti in genere, valutando la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e di soddisfarli;
- Processi Interni: 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.

Di conseguenza, al fine di una migliore integrazione con l'intero ciclo di definizione e valutazione delle performance e per garantire una continuità con il successivo Piano della Performance 2015-2017, le linee strategiche di mandato vengono attualizzate in ottica Balanced Scorecard e ridefinite secondo il principio di aggiornamento flessibile, trovando collocazione specifica, insieme ai relativi obiettivi strategici, in una delle quattro prospettive analizzate dalla BSC.

Infatti è 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. 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 per l'esercizio 2015 si collocano quindi nell'ambito delle quattro prospettive della Balanced Scorecard e delle linee programmatiche di mandato tenendo presente che, in corso d'anno, potranno essere apportate quelle modificazioni ed integrazioni, secondo il metodo della flessibilità, soprattutto in considerazione dell'attuale incertezza normativa sul "mondo camerale". Come precedentemente detto 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. Pertanto, a differenza delle annualità precedenti, risulta più difficile la pianificazione ex ante di specifiche iniziative di intervento promozionale, ma queste verranno definite di volta in volta in coerenza con gli indirizzi strategici prefissati. In quest'ambito, a titolo di esempio, risulta difficile pianificare ad oggi la realizzazione dell'iniziativa più rilevante per il tessuto economico locale trapanese organizzata dalla Camera di commercio di Trapani in collaborazione con la sua azienda speciale, Siciliamo, in quanto non si ritiene ad oggi fattibile la gestione di tale iniziativa in forma autonoma.

PROSPETTIVA TESSUTO ECONOMICO-LOCALE

LINEA PROGRAMMATICA - VALORIZZAZIONE DEL CONTESTO TERRITORIALE

La Camera, per l'anno 2015, 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 demandati all'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, qualora possibile iniziative, in ambito locale, 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.

Alla stessa finalità risponde la previsione di partecipare al progetto del Fondo di perequazione di promozione del turismo.

Importante è stata nel corso del 2014 la realizzazione del progetto " Made in Italy : Eccellenze in digitale", progetto realizzato da Unioncamere e Google. Tale progetto ha rappresentato una vetrina sul mondo nella quale Trapani è stata protagonista con il "Corallo". Un progetto che ha coinvolto gli artigiani del corallo e le bellezze artistiche e culturali del territorio, di cui il Museo Pepoli è l'esempio più importante.

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 attraverso l'ulteriore potenziamento del sistema wi-fi free zone e del portale di informazioni sul territorio provinciale. Il progetto infatti rappresenta una finestra virtuale su tutta la provincia di Trapani ideato per aiutare i turisti a vivere al meglio il loro soggiorno in provincia, scoprendo tutto ciò che c'è da vedere, gli itinerari consigliati, i servizi attivi, le escursioni da non perdere, i prodotti da gustare, le chiese ed i monumenti da visitare. Inoltre, in considerazione della riduzione delle risorse economiche disponibili, può rappresentare per l'Azienda Speciale un'importante opportunità per acquisire risorse aggiuntive attraverso le sponsorizzazioni ed autofinanziare le proprie attività.

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, e all'accordo per lo svolgimento coordinato di tutte le attività finalizzate al supporto dell'incremento dei flussi turistici in ingresso sul territorio della provincia di trapani.

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	Realizzazione di iniziative di promozione turistica Progetto Fdp: Promozione Turismo
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 2015 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. A livello nazionale, è prevista inoltre

l'adesione da parte di tutte le strutture di controllo al SQNPI (Sistema di Qualità di Produzione integrata), adesione che dovrebbe entrare a regime i primi del 2015. Ciò comporterà prioritariamente l'adeguamento dei Piani di controllo e della relativa modulistica dell'olio e a seguire degli altri prodotti (capperi e sale).

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, dove possibile, iniziative e progetti di rilievo, di promozione eno-gastronomica, che favoriscano la conoscenza e la valorizzazione delle tipicità locali.

Tra questi si colloca anche la previsione di partecipazione al progetto del Fondo Perequativo volto alla promozione dell'agroalimentare.

Le iniziative realizzate nel corso del 2014 hanno consentito di approfondire ulteriormente la conoscenza della filiera alimentare di qualità ed anche di individuare alcuni territori in cui le tradizioni alimentari unite a quelle culturali e geografiche sono ancora vive e radicate; questi territori rappresentano un patrimonio importantissimo del nostro sistema economico ed un interessante strumento di promozione agli occhi degli operatori internazionali.

Di importante rilievo è stato il progetto realizzato nel corso del 2014 per il quale è prevista la conclusione delle attività nel corso del 2015. Il progetto realizzato con Fondi Europei - Programma Italia-Tunisia 2007/2013 è stato promosso da Camera di Commercio di Trapani capofila, Distretto Produttivo della pesca Cosvap di Mazara del Vallo, Istituto Superiore della pesca e dell'acquacoltura di Bizerte, Direzione Generale della pesca e dell'acquacoltura di Tunisi, Federazione regionale degli albergatori di Tunisi. Il progetto si concluderà nel mese di giugno 2015 e ha l'obiettivo di supportare e sostenere

con la formazione e l'assistenza di specifici servizi, gli operatori della "filiera corta" accompagnando il percorso del pesce pescato in maniera artigianale (piccola pesca) e portato direttamente sulle tavole dei ristoratori della provincia di Trapani. Obiettivo del progetto è anche quello di valorizzare lo "scarto della pesca" che solitamente viene rigettato in mare e che invece può essere utilizzato sia per il basso costo, sia per le notevoli proprietà nutrizionali.

Nel corso del 2014 inoltre si è provveduto a completare l'Archivio della Memoria che entrerà nel circuito web di Unioncamere dove vengono rappresentate le eccellenze produttive del territorio contenenti le caratteristiche della Dieta Mediterranea, con relative schede nutrizionali.

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. Valorizzazione delle produzioni locali, qualificando la ristorazione italiana nel mondo che propone i piatti tipici della Dieta Mediterranea
Obiettivo operativo	Azioni/Progetti/Iniziative
Riconoscimento della qualità e dell'integrità delle tipicità trapanesi, verificandone e proteggendone l'origine geografica	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 Organizzazione di riunioni e di informativa sulla certificazione dei prodotti
Partecipazione a progetti e realizzazione di iniziative di promozione enogastronomica del territorio e delle eccellenze produttive	Organizzazione diretta di eventi in Italia e sostegno di manifestazioni locali organizzate nel territorio con ricadute di rilievo anche attraverso l'erogazione di contributi Progetto "Club Bleu - la creazione di un club di prodotti trasversali nel settore della pesca artigianale"

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

l'adesione all'iniziativa di sistema "Sostegno alle imprese per l'internazionalizzazione".

Importante in quest'ambito è stata l'attività realizzata nel corso del 2014: diverse sono state le iniziative che hanno visto le imprese protagoniste sia a livello locale che a livello internazionale attraverso la partecipazione a eventi e fiere organizzate dalla Camera di Commercio di Trapani. Sono state coinvolte anche le piccole aziende che per la prima volta si sono affacciati ai mercati esteri. A loro sarà a breve dedicato un breve ciclo di giornate formative e di assistenza per il mercato estero. Di fondamentale importanza, nell'ambito dei progetti del Fondo Perequativo, il contributo erogato a fondo perduto e la formazione a coloro che hanno iniziato un'attività imprenditoriale nel periodo tra 01.01.2014 e il 30.07.2014.

Per raggiungere gli obiettivi proposti con questa linea programmatica si prevede di predisporre, in considerazione delle risorse economiche disponibili, 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.

Inoltre, l'adesione ad iniziative del sistema camerale potrà contribuire a realizzare azioni particolarmente efficaci nel campo dell'internazionalizzazione. Alcuni degli 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 2014 si è organizzata la sesta 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 camerali
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 : B2B delle aziende presenti alla manifestazione con i buyer che vengono dall'estero ed esposizione dei prodotti durante la manifestazione al pubblico e ai buyer
	Realizzazione di momenti di incontro/confronto con associazioni di categoria e imprese per definire l'attività di promozione all'estero
	Progetto: Sostegno alle imprese per l'internazionalizzazione
Potenziare l'attività di consulenza e di informazione di primo intervento sulle tematiche connesse all'export	Realizzazione di momenti formativi, informativi (Seminari / workshop) sulle tematiche connesse all'internazionalizzazione delle imprese

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

Anche nel 2015 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.

Con tale termine si vuole intendere un ampio spettro di iniziative e quindi una varia tipologia di processi, che abbraccino cioè quella che viene chiamata "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 2015 si prevedono i seguenti interventi:

- proseguire nel segmento tradizionale di preparazione e di abilitazione per l'accesso ad alcuni ruoli camerali;
- organizzare confronti, convegni, ecc. sui temi della formazione e del lavoro visti soprattutto nell'ottica delle esigenze delle imprese;
- attività convegnistiche e 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 continuerà, quindi, a collaborare con le scuole per la realizzazione di progetti formativi e di orientamento che prevedano la realizzazione di stage, presso il nostro Ente.

Particolare attenzione inoltre verrà data alla formazione sul tema delle reti di impresa, fattore che rappresenta una efficace strategia per lo sviluppo del tessuto imprenditoriale e un innovativo strumento competitivo per le aziende del nostro territorio, in particolare per le micro, piccole e medie imprese. In questo senso vanno i risultati derivanti dalla partecipazione al progetto del Mise "Reti di Impresa" all'interno del quale sono state realizzate azioni finalizzate a promuovere lo strumento delle reti di imprese, ed a favorire la stesura dei contratti di rete, privilegiando cicli seminariali sul territorio, ricerche e mappature delle reti e delle filiere, manualistica per la costituzione e la gestione delle reti di impresa, appositi studi di fattibilità e/o stesura delle relative tipologie contrattuali che si attagliano ai modelli organizzativi di rete per filiere distributive, produttive e per dimensione imprenditoriale.

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	Attività di formazione su reti di impresa Iniziative per la promozione delle Reti di Impresa

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 2015, 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.

Altro campo d'intervento potrà, infine, essere costituito dalla compartecipazione a progetti di rilievo proposti dalle Associazioni e finalizzati a rispondere alle esigenze di correttezza, chiarezza e trasparenza del mercato.

In quest'ambito si colloca il progetto del fondo perequativo "Sportelli legalità nelle camere di commercio" volto a realizzazione di una rete di servizi di supporto (di cui lo Sportello diviene il punto di "regia") all'impresa e più in generale all'economia nel suo complesso per intervenire principalmente in forma preventiva, ma anche nella fase successiva - sulle cause che generano l'illegalità - per contribuire ad un libero, legale e trasparente mercato. Obiettivo generale alla base del progetto non è solo nella costituzione e avvio del funzionamento dello sportello legalità, che rimane un importante strumento per essere concretamente a fianco delle imprese, ma è anche nella individuazione degli strumenti e delle modalità attraverso le quali intervenire, a supporto dell'impresa e dell'economia in generale, per la prevenzione, il contrasto e il ripristino della legalità.

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 in concomitanza con la settimana della conciliazione coinvolgendo Associazioni di categoria e ordini professionisti Attività divulgativa sugli strumenti di ADR attraverso la realizzazione di spot da divulgare tramite sito internet Progetto Fondo Perequativo: "Sportelli legalità nelle camere di commercio"
Formazione e aggiornamento dei mediatori	Inserimento su un apposito portale del Ministero di grazia e giustizia, dei mediatori e conciliatori iscritti Revisione dei contenuti del sito per adeguamento alla normativa Revisione della modulistica

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 2015, 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.

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 Istituzione di un Osservatorio, d'intesa con le Associazioni di categoria, per la denuncia dei comportamenti scorretti e per il controllo delle clausole inique
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, sarà opportuno rivedere l'assetto organizzativo per redistribuire le funzioni sui dirigenti rimasti. Sarà necessario pertanto

proseguire 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	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'Area Registro Imprese, si darà ulteriore seguito alle attività di allineamento dei dati presenti nell'archivio informatico del Registro delle Imprese con la realtà economica provinciale, provvedendo alla cancellazione delle imprese non più operative o inesistenti.

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.

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 2015 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. Si procederà inoltre alla revisione di alcuni albi, tra cui l'Albo Imprese Artigiane.

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	Realizzazione dell'attività di Revisione dei Ruoli e Albo imprese Artigiane e degli Albi Minori 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. Proprio al fine di sfruttare queste opportunità si cercherà di mettere in campo azioni volte a potenziare le sinergie di rete e incentivare il "networking" quali la presenza della Camera ad incontri e riunioni presso Unioncamere Sicilia, per la individuazione e definizione di linee strategiche ed operative di comune interesse, nonché la costante partecipazione ai gruppi tecnici di lavoro presso organismi e strutture del sistema camerale, che rappresentano proficui momenti di confronto, di condivisione di esperienze e prassi e di elaborazione di linee interpretative ed operative comuni in occasione di introduzione di disposizioni legislative e regolamentari che hanno un impatto sul sistema camerale. Tutto questo risulterà sempre più fondamentale soprattutto alla luce dell'attuale contesto normativo e degli indirizzi di autoriforma promossi da Unioncamere Nazionale e volti ad aumentare l'efficienza e l'efficacia dell'azione delle Camere di Commercio. Tra questi,

quello 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.

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	Sviluppo di attività per l'individuazione di sinergie di rete con le consorelle della regione Realizzazione di proposte di convenzioni con le altre Cdc per l'istituzione di gestioni associate su determinati servizi
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 2015 si prevede di intensificare 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 ulteriormente sviluppato e potenziato.

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) 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 2015 è previsto l'aggiornamento dei due documenti, secondo una logica di programmazione scorrevole e tenendo conto degli obiettivi strategici definiti dagli Organi, delle modifiche normative, delle indicazioni fornite dal Dipartimento della funzione pubblica, da Anac, e da Unioncamere Nazionale, e seguendo una linea di integrazione e coordinamento non solo tra i due ma 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	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 Promozione degli eventi camerali tramite mail Diffusione e divulgazione degli eventi camerali e dell'attività della CCIAA realizzati anche in collaborazione con altri soggetti territoriali
Garantire l'effettiva accountability verso l'esterno	Aggiornamento continuo della sezione "Amministrazione Trasparente" Realizzazione Relazione della Performance Realizzazione Piano Triennale Anticorruzione Realizzazione Piano Triennale Trasparenza

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. In tal senso per l'esercizio 2015 si prevede di potenziare e migliorare ulteriormente i servizi resi all'utenza telematica incrementando le iniziative dirette ad incentivare l'utilizzo e la diffusione delle nuove tecnologie telematiche, soprattutto dopo l'entrata in vigore a pieno regime della "Comunicazione Unica".

Nello specifico, si prevede di assumere le seguenti iniziative:

- 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;
- proseguire in una capillare ed intensa attività di promozione finalizzata ad incrementare ulteriormente la sottoscrizione di convenzioni per l'utilizzo degli strumenti telematici nell'ambito delle informazioni di carattere generale attraverso l'utilizzo della guida dei servizi;
- incentivare il rilascio della CNS (Carta Nazionale dei Servizi) non solo ai legali rappresentanti di società ma anche ai membri degli organi di gestione e/o di controllo delle stesse, nonché agli imprenditori individuali ed ai legali rappresentanti dei soggetti R.E.A.;
- Promuovere l'uso dei dispositivi USB che permettono di avere sempre con sé la propria azienda. Infatti, consentono di firmare digitalmente documenti informatici, di avere un collegamento diretto con il Registro delle Imprese, scaricando automaticamente i documenti aggiornati (visure, bilanci, statuto etc..), di autenticarsi in sicurezza presso siti web delle Pubbliche Amministrazioni.

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, poiché ad oggi l'utilizzo della PEC non è ancora patrimonio acquisito delle imprese e degli ordini professionali, 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.

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, es nelle comunicazioni con ordini professionali Costante aggiornamento Albo on-line Informatizzazione dei fascicoli del personale e della loro tenuta
Implementare sistemi informativi per la semplificazione dei processi interni	Meccanizzazione dei cespiti camerali, utilizzo di un software ad hoc e caricamento del pregresso Estensione dell'utilizzo di XAC Progetto: informatizzazione dei fascicoli del personale
Miglioramento accessibilità telematica: sviluppo di modalità innovative per la diffusione dei servizi camerali	'Incentivare l'utenza nell'utilizzo dei servizi innovativi digitali in modo che si sviluppi autonomia nella richiesta dei servizi camerali: promuovere la diffusione di Telemaco, smart card, cns e business key 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 programmatoria multidimensionale che informa anche il corrente documento. Nel corso del 2015 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	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 dell'Ente '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 2015 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.

In vista dei pensionamenti avvenuti nel corso del 2014, alla luce dei cambiamenti normativi in atto, l'Ente dovrà attivare tutte quelle azioni volte a garantire sempre maggiore flessibilità alla struttura organizzativa. In tal senso 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.

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	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	'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 2015 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 specifico riferimento all'emissione del ruolo relativo al diritto annuale nel corso del 2015 si provvederà alla lavorazione, una volta definita la nuova normativa sui processi sanzionatori, di alcune omissioni che si ripercuotono nel processo sanzionatorio relative all'annualità 2011 che non sono state emesse a ruolo nell'anno 2013 a seguito delle indicazioni fornite da Unioncamere

nazionale. A queste attività si assoceranno anche le attività inerenti il ruolo 2012.

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

A questo obiettivo risponde l'intenzione di rivedere la disposizione degli uffici camerale e di trasferire gli uffici dell'Azienda Speciale e gli uffici ubicati al secondo piano del "Palazzo Ariston" presso la CCIAA in modo da liberare tali locali e poter attivare le procedure di locazione. Al contempo si sta valutando la migliore soluzione percorribile per l'immobile precedentemente destinato all'Inforcenter.

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 camerale Contenimento dei costi di funzionamento: sensibilizzazione del personale sul consumo "razionale" delle risorse, riduzione delle spese per spedizioni postali attraverso la promozione dell'utilizzo della pec su diversi servizi camerale Interventi di sostituzione degli impianti energetici per il risparmio energetico (piano investimenti) Trasferimento dell'Azienda Speciale presso la CCIAA Attivazione delle procedure di locazione degli uffici dell'Azienda Speciale e degli uffici ubicati al secondo piano del "Palazzo Ariston". Valutazione della migliore soluzione percorribile per l'immobile precedentemente destinato all'Inforcenter.
Obiettivo Strategico	Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio
Stimolare l'acquisizione di risorse aggiuntive per il sistema CCIAA (Ente + Azienda Speciale)	Incremento dei ricavi derivanti da nuove inserzioni sul portale per la diffusione dei servizi turistici Analisi degli immobili a disposizione dell'Ente al fine di individuare nuove possibili riallocazioni che possano generare proventi
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 PRESIDENTE

Comm. Giuseppe Pace

