



LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2016

Camera di commercio di Trapani



La presente Relazione sulla Performance è il documento che completa il Ciclo di Gestione della Performance con riferimento all'annualità 2016. Il D. Lgs. n. 150/09 attribuisce alla Relazione sulla Performance la funzione di evidenziare, a consuntivo, i risultati della performance organizzativa ed individuale rispetto a quanto preventivamente definito in sede di pianificazione. La Relazione sulla Performance costituisce, pertanto, il rendiconto del Piano della Performance, rappresentando il grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi, strategici ed operativi, e individuali in esso previsti, nonché gli eventuali scostamenti rilevati. Così come espresso nel citato dettato normativo, la Relazione sulla Performance analizza, in particolare, la dimensione economico-finanziaria della performance dell'Ente, in termini di efficienza ed economicità.

La Relazione sulla Performance è la sintesi di un processo dinamico, condiviso e partecipato che prevede un monitoraggio costante degli obiettivi di performance definiti in sede di pianificazione e la conseguente valutazione dei risultati intermedi e finali ottenuti.

La Relazione sulla performance che si va ad esplicitare ha lo scopo di mettere in evidenza a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti dalla Camera di commercio di Trapani rispetto ai singoli obiettivi programmati nel Piano delle performance, con rilevazione degli eventuali scostamenti. L'attività di monitoraggio e riscontro si è sviluppata attraverso un processo di misurazione e valutazione svolto nella massima chiarezza, anche ai fini di una piena condivisione delle funzioni e delle responsabilità attribuite ad ogni soggetto e struttura coinvolti.

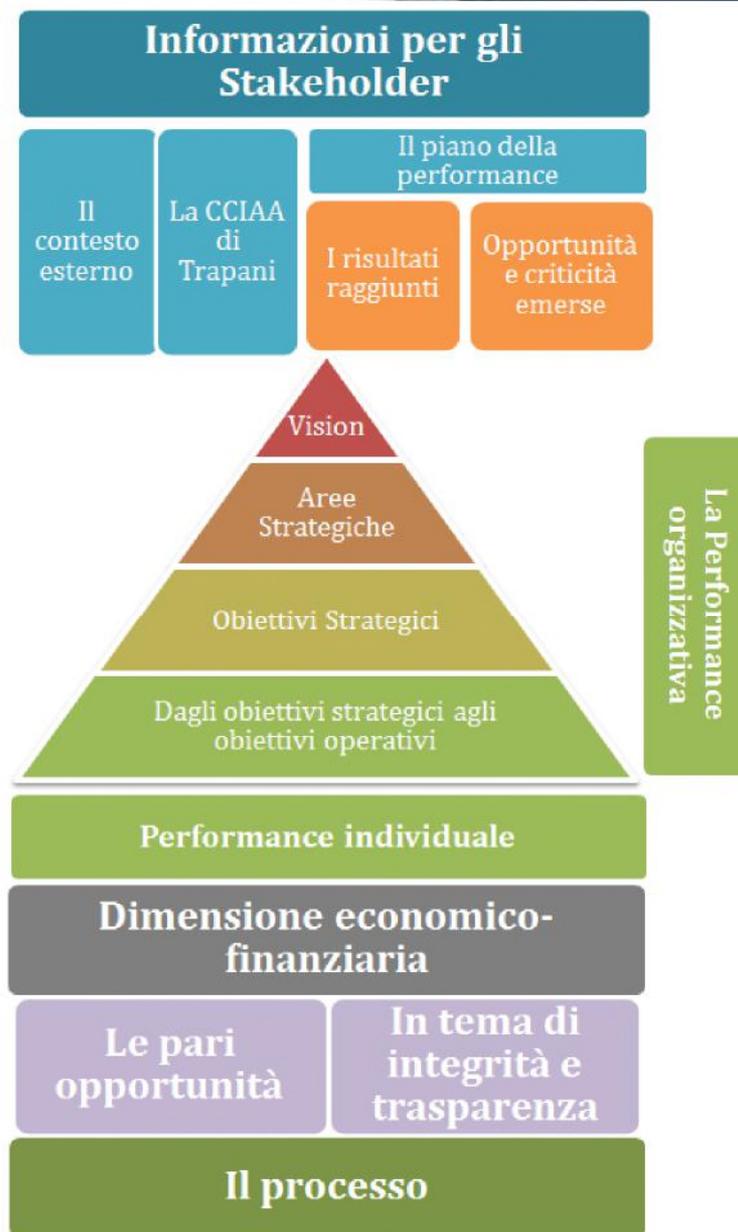
L'Amministrazione di Trapani ha approvato il Piano della performance con Delibera di Giunta camerale n. 1 del 29 gennaio 2016.

Il presente documento, seppur riferendosi ad un percorso ancora sperimentale, è volto a render conto agli stakeholder, in un'ottica di trasparenza ed accountability, delle risultanze di performance del periodo amministrativo di riferimento, alla luce delle caratteristiche del contesto interno ed esterno che hanno favorito o meno il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Il Segretario Generale Il Presidente

INDICE

1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder
 - 1.1 Il contesto esterno
 - 1.2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione
 - 1.3 Il Piano della performance in sintesi
1. L'Albero della Performance
 - 2.1 La Vision e le Aree strategiche
 - 2.2 Gli obiettivi strategici
 - 2.3 Il Cascading : dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi
1. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità
2. La dimensione di genere – Le pari opportunità
3. Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione
4. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance
 - 6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del processo di redazione
 - 6.2 I punti di forza e debolezza del processo
1. Allegati Tecnici
 - 7.1 I documenti del Ciclo di Gestione della Performance



1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli Stakeholder

La presente sezione illustra, in maniera sintetica e snella, le informazioni di supporto ad una analisi consapevole dei risultati della performance che verranno rappresentati più nel dettaglio nei paragrafi che seguono. I destinatari di tali informazioni sono prevalentemente gli Stakeholder esterni, ed in particolare le imprese, in quanto beneficiari finali dell'azione dell'ente sul territorio.

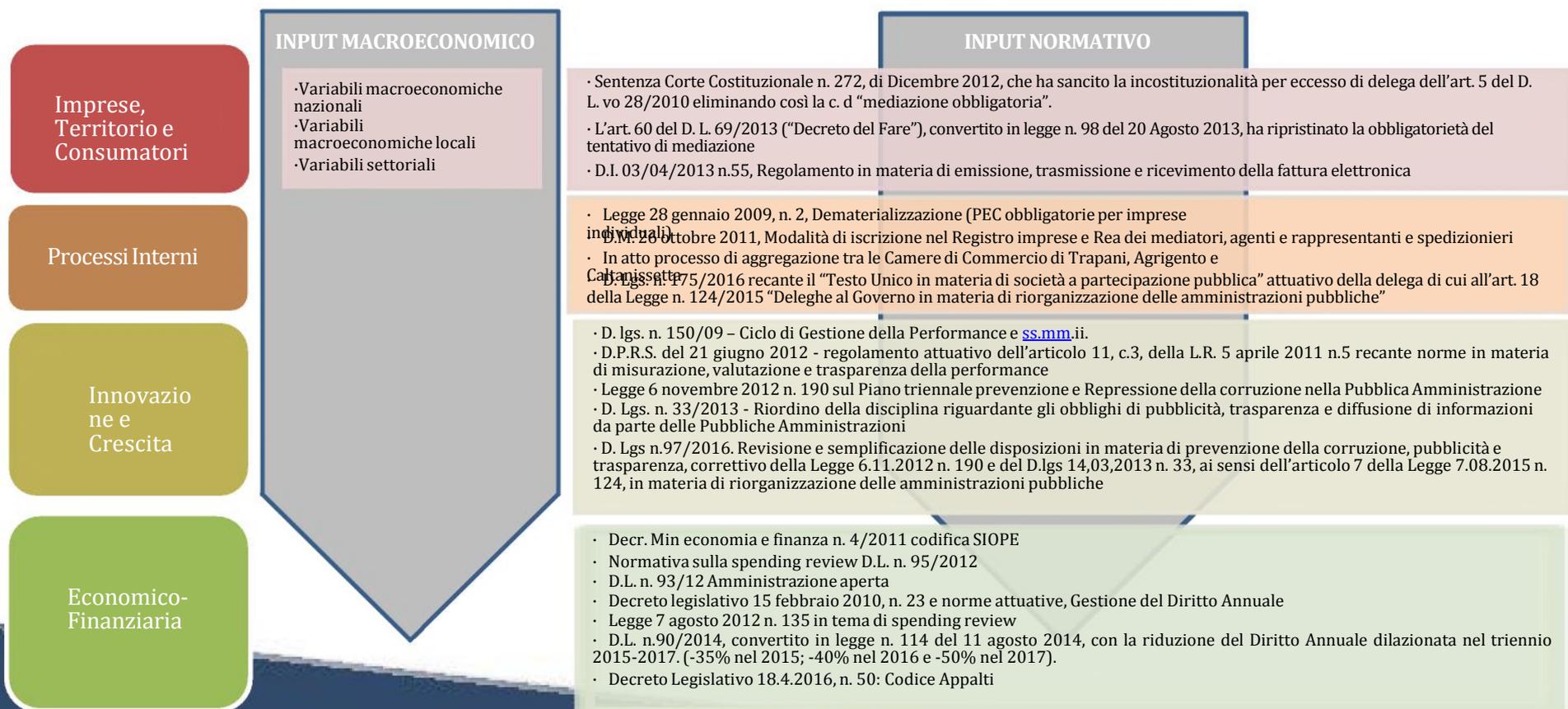
Per facilitare la lettura del documento, sono qui proposte informazioni di sintesi circa il contesto esterno nel quale si è svolta l'attività dell'ente, i dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'amministrazione, i risultati finali raggiunti e le principali criticità o elementi di merito che si sono manifestati nel corso del 2016. Essendo la Relazione sulla Performance un documento consuntivo rispetto al Piano della Performance, si rimanda a quest'ultimo per una analisi approfondita e preventiva delle informazioni integrative sinteticamente illustrate di seguito.



Piano della Performance 2016-2018: <http://www.tp.camcom.it/default.asp?idtema=1&idtemacat=1&page=informazioni&action=read&idinformazione=47453>

1.1 Il contesto esterno

La CCAA di Trapani al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri Stakeholder, riconosce come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni l'analisi del contesto economico-sociale di riferimento. L'analisi del contesto consente di descrivere le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si è sviluppata l'attenta azione amministrativa della Camera di Commercio di Trapani, ed in base alle quali gli obiettivi strategici previsti si sono potuti concretizzare. A tal fine verrà dato rilievo alle variabili del contesto esterno che, hanno inciso positivamente o negativamente sui risultati finali raggiunti. Avendo la Camera di Commercio di Trapani adottato la Metodologia Balanced Scorecard (BSC) come principale strumento per la Misurazione e Valutazione della performance organizzativa, l'analisi del contesto esterno verrà rappresentata facendo stretto riferimento all'articolazione multidimensionale tipica della BSC. Ciò al fine di rendere funzionale la lettura delle informazioni presentate in questa sezione alla interpretazione dei risultati di performance esplicitati successivamente secondo le medesime dimensioni (prospettive) di analisi.





1. 1 Il contesto esterno

INPUT MACROECONOMICO

·Variabili macroeconomiche nazionali:

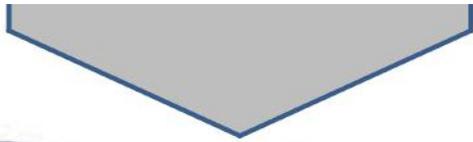
- Per l'anno 2016 si prevede una crescita del Prodotto Interno Lordo pari allo 0,9% (dati Istat)
- variazione a dicembre 2016 per la produzione industriale (+1,4%). Nella media del 2016 la produzione è aumentata dell'1,2% rispetto all'anno precedente (dati Istat).
- incremento dell'inflazione a dicembre (+0,4%). Nel 2016 deflazione (-0,1%) (dati Istat).
- Previsto un aumento dell'occupazione (+0,6%), accompagnato da una riduzione del tasso di disoccupazione che si attesterà all'11,9% (dati Istat).

·Variabili macroeconomiche locali:

- lieve calo delle vendite all'estero (-0,6%).
- andamento positivo del comparto turistico (+6%)

·Variabili settoriali:

- struttura demografica: nel 2016 si è registrato un incremento dello 1,16% nel numero di imprese registrate nella provincia di Trapani, maggiore della media regionale (+0,86%) e della media nazionale (+0,68%).



Elementi di rilievo per la CCIAA di Trapani

Realizzazione di una serie di interventi promozionali diretti, oppure attuati in collaborazione con altre Istituzioni locali e con le Associazioni di categoria, finalizzati ad incentivare una politica attiva di valorizzazione del territorio e delle sue potenzialità

Realizzazione di Siciliamo 2016 e Siciliamo on tour: evento importante per la promozione turistica, la valorizzazione dei prodotti tipici locali e lo sviluppo di altri settori correlati.

Attivazione di diversi canali di comunicazione:

- sito internet www.siciliamoexpo.it,
 - **23.558** fans su page di facebook,
 - **circa 29.000** visite su canale Youtube Siciliamoexpo
- Progetto di WI-FI FREE - trapaniclickandgo.it - oltre 116.000 utenti registrati al portale - 24 comuni coinvolti ed estensione del servizio all'aeroporto "Vincenzo Florio" di Trapani

- Circa **€ 457.772** risorse dedicate al sostegno dell'offerta turistica
- Circa **€ 180.294** risorse dedicate all'internazionalizzazione

Imprese,
Territorio e
Consumatori

1. 1 Il contesto esterno

INPUT NORMATIVO

Imprese,
Territorio e
Consumatori

- Sentenza Corte Costituzionale n. 272, di Dicembre 2012, che ha sancito la incostituzionalità per eccesso di delega del art. 5 del D. L. vo 28/2010 eliminando così la c. d “mediazione obbligatoria”.
- L’art. 60 del D. L. 69/2013 (“Decreto del Fare”), convertito in legge n. 98 del 20 Agosto 2013, ha ripristinato la obbligatorietà del tentativo di mediazione

Processi
Interni

- Legge 28 gennaio 2009, n. 2
- Dematerializzazione (PEC imprese individuali)

Innovazione e
Crescita

- D.lgs. n. 150/09 – Ciclo di Gestione della Performance e D.P.R.S. del 21 giugno 2012 - regolamento attuativo dell’articolo 11, c.3, della L.R. 5 aprile 2011 n.5
- Legge 6 novembre 2012 n.190 sul Piano prevenzione e Repressione della corruzione nella Pubblica Amministrazione
- D. Lgs. 33/2013 sul Riordino obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni

Economico-
Finanziaria

- Decr. Min. economia e finanza n. 4/2011 SIOPE
- Normativa sulla spending review D.L. n. 95/2012
- D.L. n. 93/12 Amministrazione aperta
- Decreto legislativo 15 febbraio 2010, n. 23 e norme attuative, Gestione del Diritto Annuale
- Legge 7 agosto 2012 n. 135 in tema di spending review
- L 114 del 11/08/2014 riduzione del diritto annuo dilazionata nel triennio

Elementi di rilievo per la CCIAA di Trapani

Continua anche per l’anno 2016 l’aumento del ricorso al servizio della Mediazione, caratterizzato da un aumento delle mediazioni avviate ininterrottamente dal 2014, anno in cui si era registrato un consistente aumento delle mediazioni a sua volta dovuto, alla pronuncia di incostituzionalità dello strumento e, poi, alla sua reintroduzione con il cosiddetto Decreto del Fare.

- **294** procedure di conciliazione e mediazione gestite nell’anno

Elementi di rilievo per la CCIAA di Trapani

Progressiva digitalizzazione delle procedure interne – adozione di applicativi informatici quali Xac, fascicoli informatizzati del personale
Gestione di un elevato numero delle pratiche presentate al Registro delle Imprese determinato, dall’obbligatorietà della comunicazione della “pec” da parte delle imprese individuali.
Cancellazione d’ufficio delle imprese individuali, delle società di persone e delle società di capitale in scioglimento e liquidazione per allineare i dati presenti negli archivi cartacei ed informatici con quelli propri della realtà economica provinciale
Avvio processo di accorpamento con CCIAA di Agrigento e Caltanissetta

Elementi di rilievo per la CCIAA di Trapani

Il ciclo di gestione della performance avviato dalla Camera ha comportato sempre più nuovi adempimenti cui è seguita un miglioramento della strutturazione finalizzata alla diffusione di una nuova cultura: **2,4** punteggio check-up ciclo di gestione della performance
Riordino disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni Pubbliche Amministrazioni - Misure organizzative per i nuovi e maggiori obblighi di trasparenza
Costante aggiornamento sezione «Amministrazione Trasparente» sia per la CCIAA che per l’Azienda Speciale

Elementi di rilievo per la CCIAA di Trapani

Rispetto dei numerosi vincoli di spesa imposti dalla normativa nazionale.
Riorganizzazione delle sedi camerali
Riorganizzazione, razionalizzazione e sistemazione degli archivi

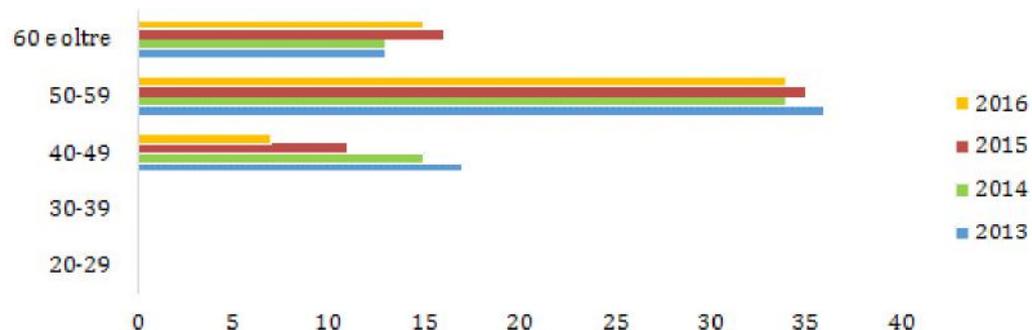
1.2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2016, viene proposto un quadro sintetico degli elementi qualitativi e quantitativi caratterizzanti la Camera di Commercio di Trapani. Tuttavia, a differenza di quanto effettuato in sede di pianificazione, le variabili di seguito illustrate, seguendo una articolazione rispetto alla natura della dimensione di analisi, assumono rilievo al fine dell'interpretazione dei risultati di performance, organizzativa ed individuale, raggiunti al termine del periodo amministrativo.

Composizione del Personale

Per Classi d'età	2013	2014	2015	2016
20-29	0	0	0	0
30-39	0	0	0	0
40-49	17	15	11	7
50-59	36	34	35	34
60 e oltre	13	13	16	15
Totale	66	66	62	56

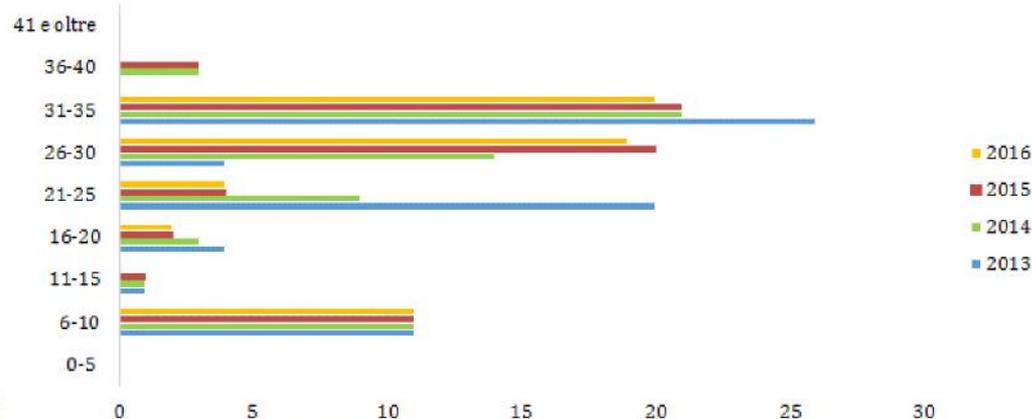
Composizione del personale per classi d'età



Composizione del Personale

Per Anzianità di Servizio	2013	2014	2015	2016
0-5	0	0	0	0
6-10	11	11	11	11
11-15	1	1	1	0
16-20	4	3	2	2
21-25	20	9	4	4
26-30	4	14	20	19
31-35	26	21	21	20
36-40	0	3	3	0
41 e oltre	0	0	0	0
Totale	66	66	62	56

Composizione del personale per anzianità di servizio



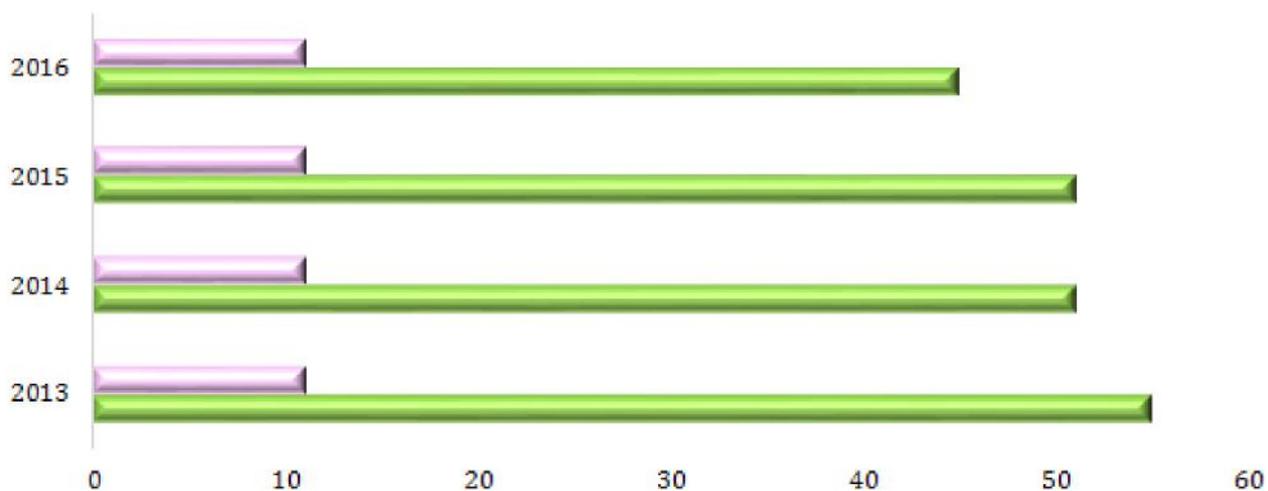


1.2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

LA POLITICA DELLE RISORSE UMANE

Composizione del Personale per tipologia contrattuale							
2013		2014		2015		2016	
Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time
55	11	51	11	51	11	45	11
66		62		62		56	

Composizione personale per tipologia contrattuale

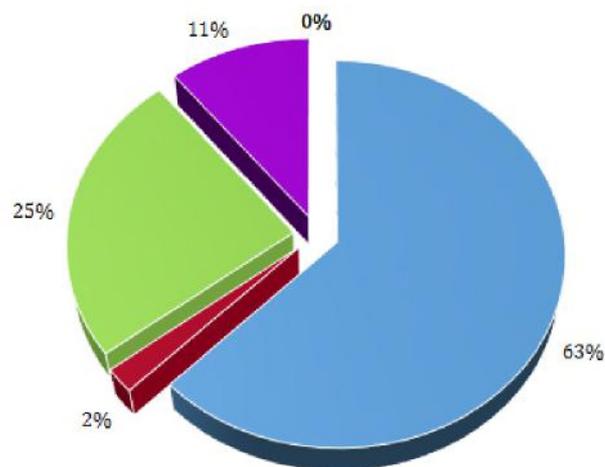


LE RISORSE FINANZIARIE

Asse Strategico		Consuntivo
1	Promuovere e qualificare l'offerta turistica	€ 457.772
2	Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali	€ 15.250
3	Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese	€ 180.294
4	Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano	€ 78.987
5	Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa	€ 0
6	Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato	€ 0
TOTALE		€ 732.303

Interventi economici per obiettivo strategico

- Promuovere e qualificare l'offerta turistica
- Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali
- Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese
- Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano
- Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa
- Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato





1. 2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

LE STRUTTURE TERRITORIALI

Per svolgere al meglio i propri molteplici compiti, la Camera di commercio di Trapani ha operato come parte di un sistema di rete inter-istituzionale ed ha mirato a mantenere, consolidare e sviluppare collaborazioni con le altre istituzioni pubbliche, con le associazioni di categoria, con il sistema territoriale e delle imprese e per costruire nel tempo rapporti che si fondano sulla trasparenza. A tal fine si è impegnata per garantire una presenza nelle sedi dove si discutono le politiche economiche territoriali e dove si progettano le azioni per accrescere la competitività del sistema locale, mettendo a disposizione risorse finanziarie per progetti di sviluppo del territorio. Le linee di azione locale non possono essere disgiunte da un'opera di intervento largamente condivisa a livello nazionale; l'agire della camera di commercio, anche se indirizzato sulla base delle proprie peculiarità locali, deve infatti essere caratterizzato da un'ampia condivisione, in modo da perseguire quegli interessi di carattere generale che costituiscono l'obiettivo primario del sistema camerale. La scelta di svolgere un ruolo attivo nell'ambito di uno scenario di rete inter-istituzionale è funzionale a potenziarne l'azione, grazie ad un dialogo privilegiato evitando la dispersione delle risorse. Secondo tale filosofia di intervento, la CCIAA di Trapani, attiva rapporti e relazioni una pluralità di soggetti per fornire al meglio i propri servizi all'utenza.

Gli sportelli decentrati

Agenzia InforCenter n. 2
Via Ernesto del Giudice n. 16 91025 Marsala (TP)

Orari di Apertura

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



1.2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

GLI UTENTI

La CCIAA di Trapani offre agli utenti la possibilità di sviluppare il territorio in cui risiedono ed il tessuto economico in cui operano ed offrono servizi volti alla tutela dei diritti soggettivi.

La CCIAA di Trapani, svolge, in modo diretto o avvalendosi di soggetti terzi le seguenti attività nei confronti dei propri Stakeholder

Tipologia di Utente	Servizi resi							
	Anagrafico - Regolazione Vigilanza, Giustizia Monitoraggio Formazione Promozione Certificativi ispettivi e alternativa dell'economia professionale e del territorio e controllo e del mercato manageriale delle imprese							
Imprese	V	V	V	V	V	V	V	V
Associazioni di categoria	V	V		V	V	V	V	V
Consumatore /Cittadini	V	V	V	V	V	V		



1. 2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

IL PORTAFOGLIO DEI SERVIZI RESI

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

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



1.2 La CCIAA di Trapani – Stakeholder Map

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

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



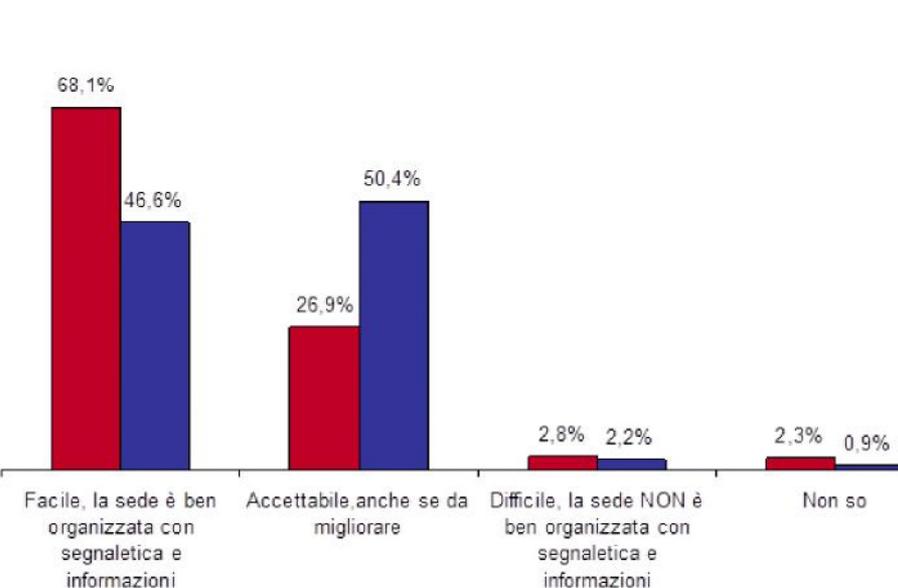
1. 2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

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

MODALITA' GENERALI DI FUNZIONAMENTO DELLA CAMERA DI COMMERCIO

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

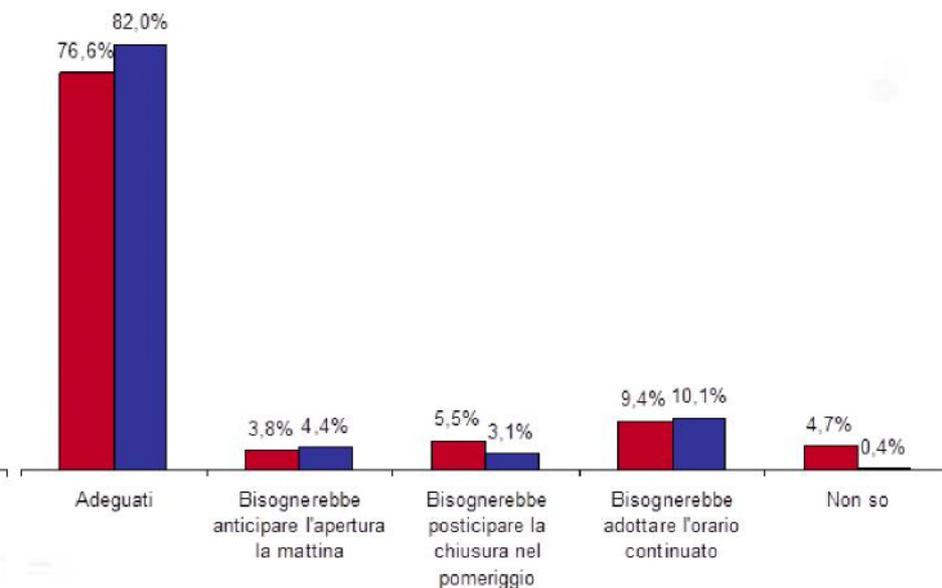
Livello di accesso ai servizi della Camera di Commercio



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

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

Adeguatezza degli orari di apertura della Camera di Commercio

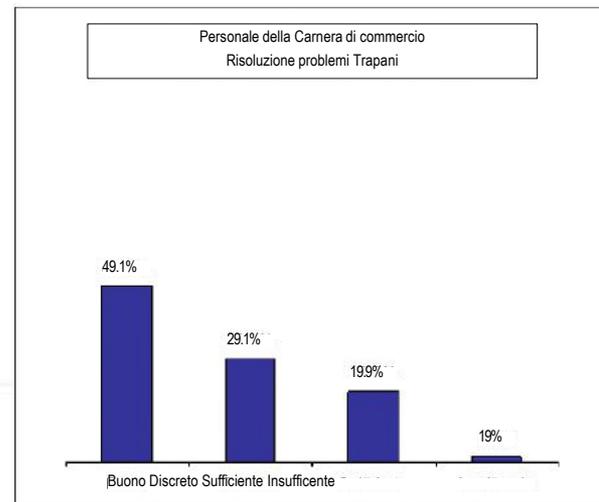
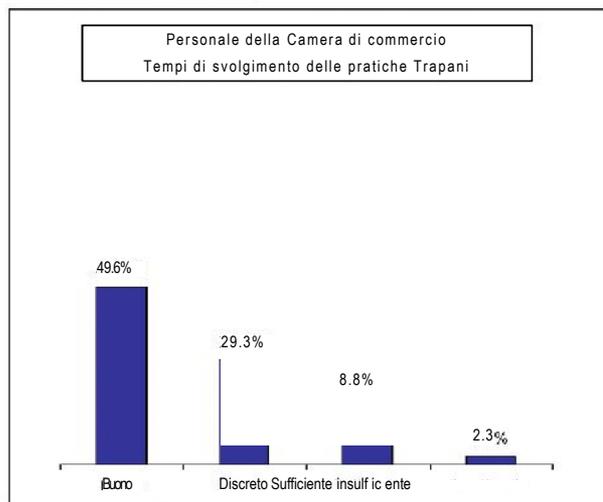
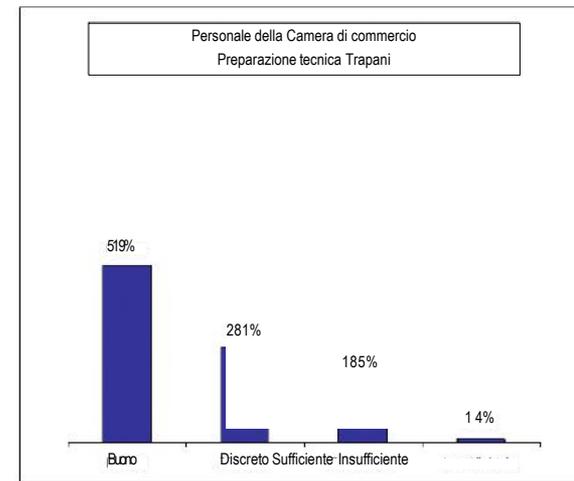
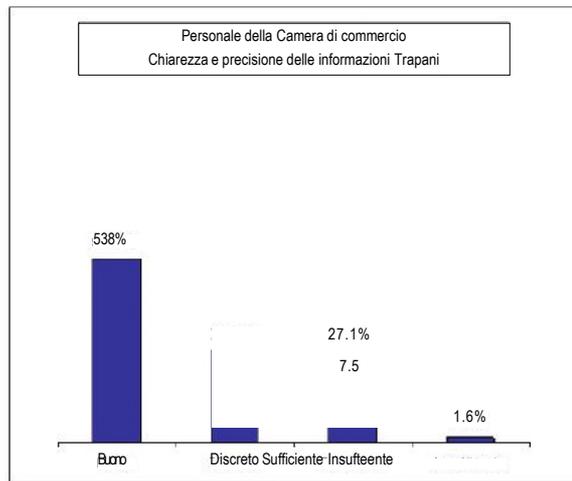
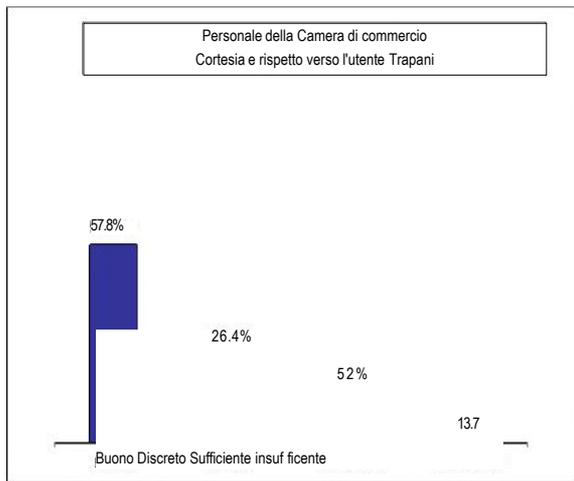


Base naz. 5882 casi, Trapani 562 casi. Solo coloro che si sono recati personalmente nel corso dell'ultimo anno presso gli uffici della Camera di Commercio.



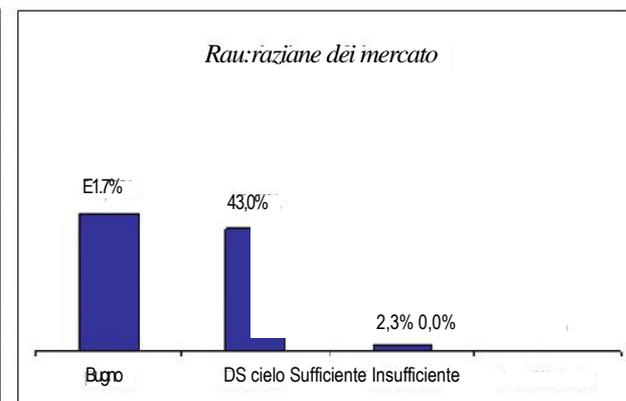
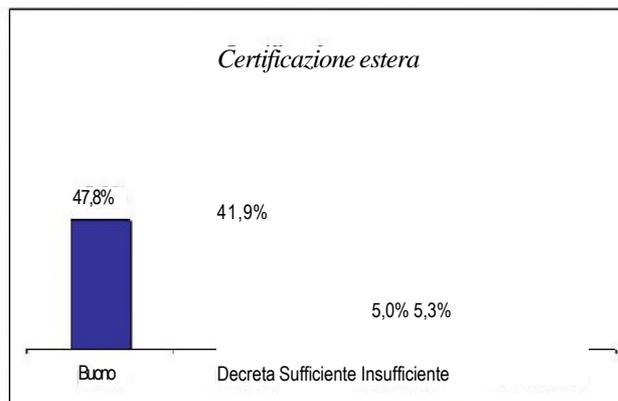
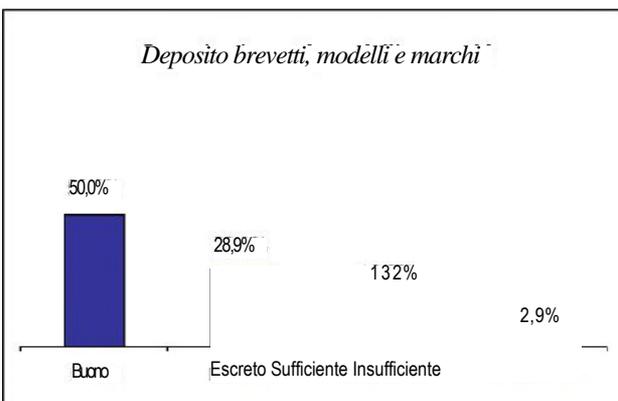
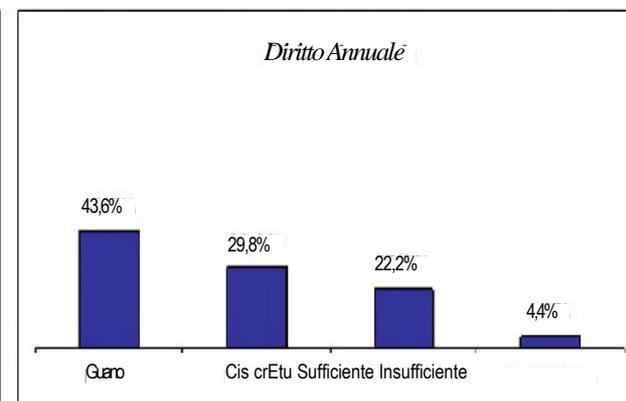
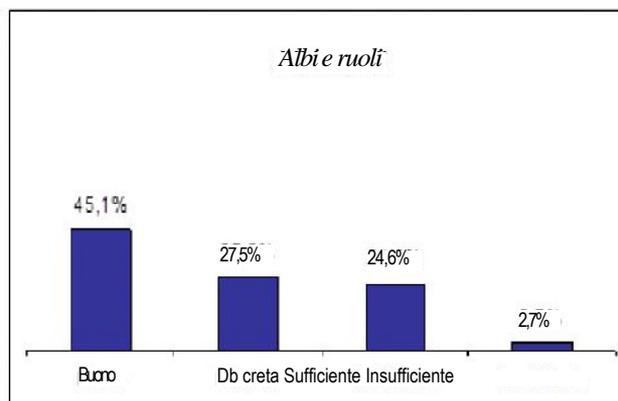
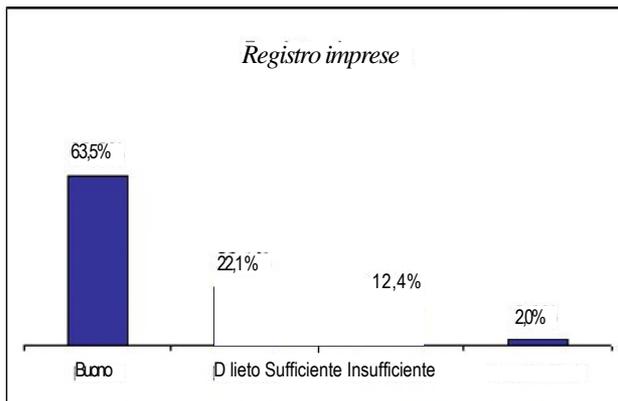
1.2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

LA QUALITA' DEL PERSONALE



1.2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

LA QUALITA' DEI SERVIZI: livello di soddisfazione

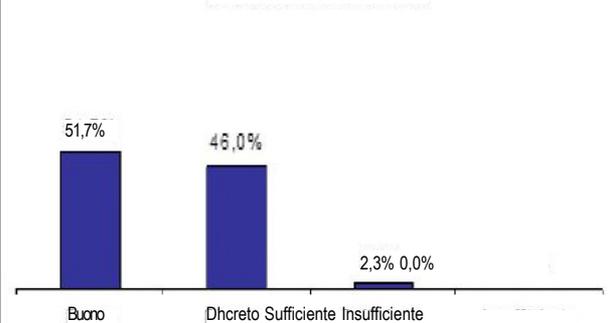




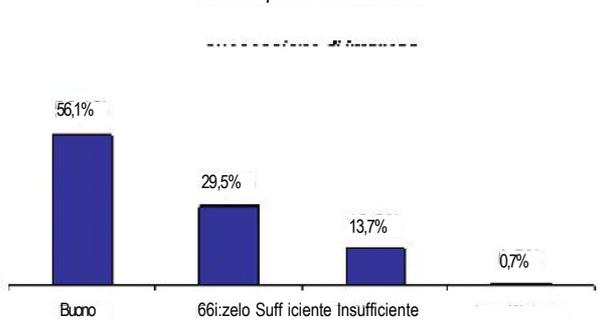
1.2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

LA QUALITA' DEI SERVIZI: livello di soddisfazione

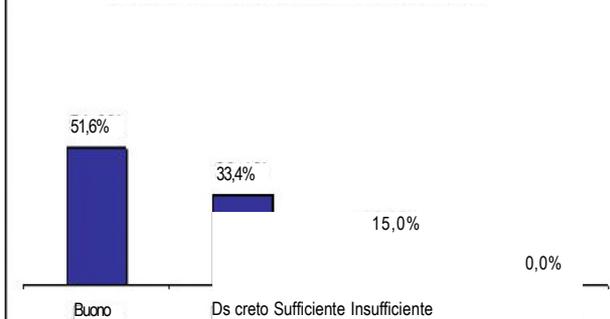
Arbitrato e conciliazione



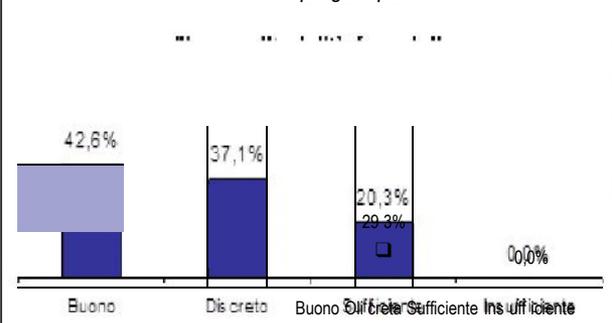
Servizi per la creazione e



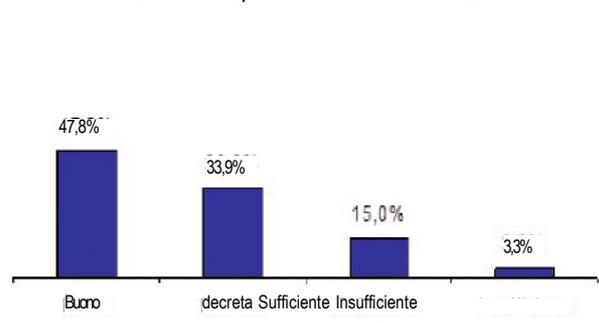
Corsi di formazione e tirocini formativi



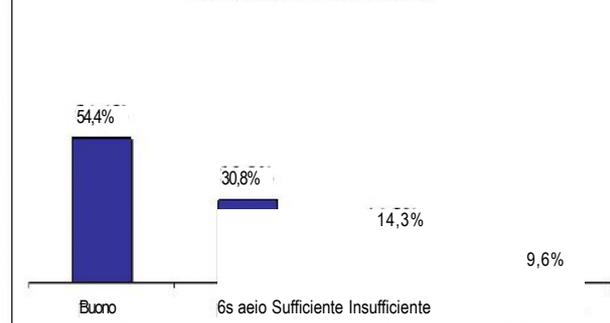
iniziative e progetti per



Iniziative per l'accesso al credito



Promozione e consulenza



1. 3 Il Piano della Performance in sintesi



La CCIAA di Trapani ha interpretato a pieno il dettato normativo (D. lgs. n. 150/09) intervenuto al fine di disciplinare il Ciclo di gestione della Performance. Nel fare ciò ha adottato metodologie e strumenti a supporto del processo redazione del Piano della Performance e, a consuntivo, della presente Relazione della Performance.

I risultati di performance raggiunti sono stati misurati e valutati seguendo il medesimo approccio culturale e metodologico che ha supportato la stesura degli obiettivi strategici, garantendo trasparenza e intelligibilità nel rapporto con gli interlocutori dell'Ente.

L'approccio Balanced Scorecard fatto proprio dalla Camera di Commercio di Trapani ha permesso di strutturare la rappresentazione della performance organizzativa ed individuale secondo le prospettive di analisi di seguito descritte:

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

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

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

Dimensione Economico-Finanziaria dell'Ente: prospettiva orientata al monitoraggio degli aspetti economico-finanziari in relazione alla programmazione strategica volta, quindi, a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio. Allo stesso tempo attraverso la metodologia della BSC è stato sviluppato un sistema di reporting, così come verrà evidenziato con la Mappa strategica e nell'albero della performance, che in modo grafico permette di evidenziare con dei colori il livello di realizzazione dell'obiettivo rispetto al target prefissato :

non raggiungimento dell'obiettivo <65% parziale raggiungimento dell'obiettivo >65% pieno raggiungimento dell'obiettivo >80%

1. 3 Il Piano della Performance in sintesi – I risultati raggiunti

La Mappa Strategica della CCIAA di Trapani, di seguito proposta, si identifica in una fotografia sintetica della performance conseguita per l'anno 2016, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche e relativi Obiettivi Strategici.

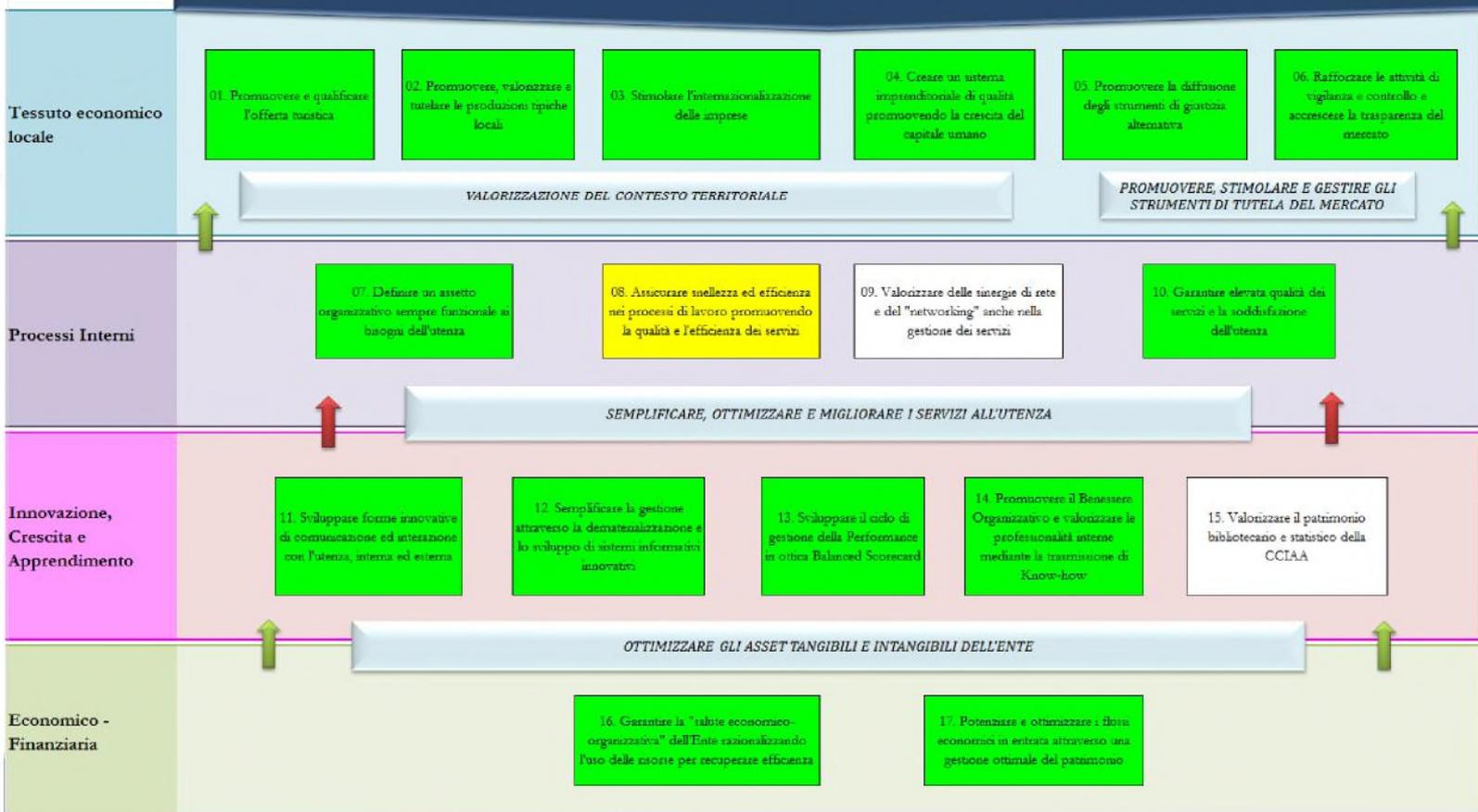
Livello di realizzazione sintetico: Strategia di Ente=96%



Livello di realizzazione sintetico: Profili performance



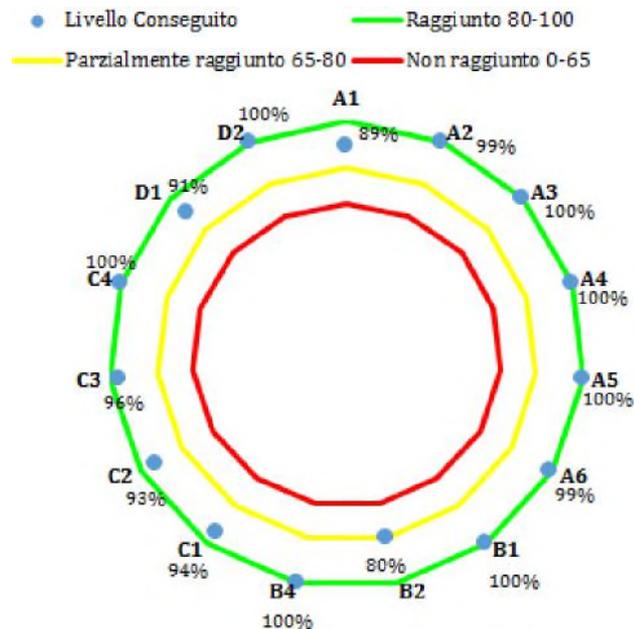
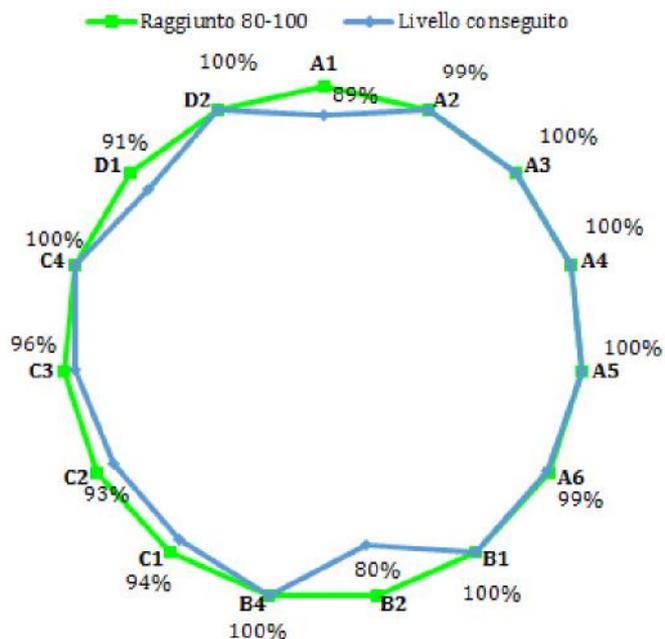
"Traghetare il sistema produttivo della provincia di Trapani verso nuovi e sicuramente più ambiziosi scenari di crescita e sviluppo di tutti i settori, contribuendo a creare valide sinergie capaci di innescare percorsi che portino all'incremento di tutti gli indicatori economici. Puntare sulla strada dell'innovazione mettendo in campo azioni a sostegno delle imprese, incentivando la formazione e l'utilizzo di nuove tecnologie, snellendo ulteriormente la macchina amministrativa e rafforzando i servizi."



1.3 Il Piano della Performance in sintesi – I risultati raggiunti

Obiettivi Strategici (CCIAA)	N°	%
Con target raggiunto (>80%-100%)	14	93%
Con target parzialmente raggiunto (>65%- ≤ 80%)	1	7%
Con target non raggiunto (0 – ≤ 65%)	-	-
Totale	15	100%

Livello di “Coincidenza” tra le performance conseguite e quelle attese Livello di “Concentrazione” dei livelli di performance conseguita per (dimensione strategica della performance). obiettivo strategico nelle fasce di valutazione della performance.





2. L' Albero della Performance

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2.1 La Vision e le Aree Strategiche

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

«Traghettonare 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. »

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

VALORIZZAZIONE DEL CONTESTO TERRITORIALE

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

SEMPLIFICARE, OTTIMIZZARE E MIGLIORARE I SERVIZI ALL'UTENZA

OTTIMIZZARE GLI ASSET TANGIBILI E INTANGIBILI DELL'ENTE



Prospettiva		TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
A1	01. Promuovere e qualificare l'offerta turistica		100%			89%
A1	1	Sviluppo temporale del flusso				
		Flusso turistico (arrivi) nell'anno X/Flusso turistico (arrivi) nell'anno X-1	25%	1,04	1	100%
A1	2	Grado di utilizzo del servizio wi-fi free da parte di utenti non italiani				
		N° accessi da parte di cellulari o utenti non italiani anno X/N° accessi da parte di cellulari o utenti non italiani anno X-1	25%	0,74	1	74%
A1	3	Grado di attrattività del canale youtube trapaniclickandgo				
		N° visualizzazioni sul canale Youtube trapaniclickandgo nell'anno X/N° visualizzazioni sul canale Youtube trapaniclickandgo nell'anno X-1	25%	2,71	1,1	100%
A1	4	Grado di attrattività del sito trapaniclickandgo				
		N° like su pagina Facebook anno X/N° like su pagina Facebook anno X-1	25%	0,83	1	83%

Obiettivo strategico	Risorse distribuite	Impatto	Servizi coinvolti
Promuovere e qualificare l'offerta turistica	€457.772	In particolare tramite l'Azienda Speciale Servizi alle Imprese, si è promosso il territorio e si è contribuito ad aiutare le imprese del settore turistico in piena espansione a proporsi sui mercati attraverso la gestione del progetto del WI-FI Freezone all'interno della Città di Trapani, presso l'aeroporto e nei comuni della provincia, con a servizio un portale turistico sia web che mobile www.trapaniclickandgo.it . Al fine di dare una concreta prospettiva di sviluppo al territorio, dal 2014 e durante tutto il 2015 e 2016, la Camera di Trapani ha esercitato il proprio impegno in maniera fattiva attraverso il sostegno al potenziamento dell'aeroporto Vincenzo Florio assumendo il ruolo di cabina di regia nell'ambito dell'intesa, accordo di co-marketing che vede coinvolti i 24 comuni della provincia.	Azienda Speciale Area Affari Generali e Promozione



2.2 Gli Obiettivi strategici

Prospettiva		TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016	
A2	02. Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali		100%			99%	
A2	1	Grado di adesione delle imprese della provincia al sistema "Olio extra-vergine Valli Trapanesi"	N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Olio extra-vergine Valli Trapanesi" nell'anno X/N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Olio extra-vergine Valli Trapanesi" nell'anno X-1	25%	1,25	1	100%
A2	2	Grado di adesione delle imprese della provincia al sistema "Cappero di Pantelleria"	N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Cappero di Pantelleria" nell'anno X/N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Cappero di Pantelleria" nell'anno X-1	25%	0,98	1	98%
A2	3	Grado di adesione delle imprese della provincia al sistema "Sale marino di Trapani"	N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Sale marino di Trapani" nell'anno X/N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Sale marino di Trapani" nell'anno X-1	25%	1,00	1	100%
A2	4	Grado di concentrazione delle risorse nelle iniziative di promozione locale	Importo medio di contributi erogati per il sostegno di iniziative di promozione locale anno X/Importo medio di contributi erogati per il sostegno di iniziative di promozione locale anno X-1	25%	1,08	1	100%

Obiettivo strategico	Risorse distribuite	Impatto	Servizi coinvolti
Promuovere valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali	€ 15.250	<p>Nel corso del 2016 è proseguita la spinta alla promozione delle produzioni tipiche e alla valorizzazione delle filiere. Con l'Azienda Speciale sono state organizzate iniziative di promozione eno-gastronomica quali Cous Cous Fest, Siciliamo e Siciliamo in tour. In collaborazione con le Istituzioni locali si sono sostenute finanziariamente iniziative finalizzate ad incentivare manifestazioni ed eventi strettamente correlati con la promozione delle tipicità locali. Le certificazioni di qualità in materia di agroalimentare confermano il trend positivo in riferimento ai Piani di controllo «Capperi di Pantelleria» e «Olio extravergine Valli Trapanesi» e «Sale marino di trapani».</p> <p>Nel corso del 2016 (giornate conclusive dal 23 al 26 maggio) è stato completato anche il progetto di valenza strategica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Progetto «Club Bleu - la creazione di un club di prodotti trasversali nel settore della pesca artigianale» realizzato con 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, oltre alla valorizzazione dello «scarto di pesca». 	Azienda Speciale Area Tutela del Mercato Area Affari Generali e Promozione



2.2 Gli Obiettivi strategici

Prospettiva		TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016	
A3	03. Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese		100%			100%	
A3	1	Sviluppo temporale del fatturato da esportazioni delle imprese trapanesi	Fatturato da esportazioni delle imprese trapanesi anno X/Fatturato da esportazioni delle imprese trapanesi anno X-1	33%	0,99	1	99%
A3	2	Grado di realizzazione delle iniziative per l'internazionalizzazione	N° iniziative di internazionalizzazione promosse dalla CCIAA nell'anno X	33%	4	1	100%
A3	3	Grado di attrattività dello sportello internazionalizzazione (world pass)	N° utenti serviti allo sportello internazionalizzazione (world pass) nell'anno X/N° utenti serviti allo sportello internazionalizzazione (world pass) nell'anno X-1	33%	1,00	1	100%

Obiettivo strategico	Risorse distribuite	Impatto	Servizi coinvolti
Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese	€ 180.294	<p>Nell'ambito delle attività promozionali e delle manifestazioni realizzate nel 2016, rientra l'iniziativa Siciliamo, svoltasi dal 13 al 15 maggio a Marsala, l'iniziativa Siciliamo in tour a Favignana dal 9 all'11 settembre, in collaborazione con il premio Saturno, la partecipazione al Cous Cous Fest svoltasi a San Vito Lo Capo dal 16 al 25 settembre e la fiera nazionale «NF Travel & Technology event» tenutasi a Bergamo dal 29 al 30 settembre.</p> <p>Lo sportello world pass, sportello informativo e di primo orientamento per l'internazionalizzazione delle imprese, gestito tramite l'azienda speciale e con l'intento di promuovere la cultura dell'internazionalizzazione, ha assistito nell'anno 38 utenti, tanti quanti quelli assistiti nel 2015.</p>	Azienda Speciale Area Affari Generali e Promozione



2.2 Gli Obiettivi strategici

Prospettiva		TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016	
A4	04. Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano		100%			100%	
A4	1	Livello di creazione di reti di impresa	N° reti di impresa costituite	25%	1	1	100%
A4	2	Grado di coinvolgimento delle imprese nelle reti	N° imprese coinvolte	25%	3	1	100%
A4	3	Grado di attrattività dello sportello FILO	N° utenti assistiti allo sportello FILO nell'anno X/N° utenti assistiti allo sportello FILO nell'anno X-1	25%	1,64	1	100%
A4	4	Grado di attrattività dello sportello MICROWORK	N° utenti assistiti allo sportello MICROWORK nell'anno	25%	54	50	100%

Obiettivo strategico	Risorse distribuite	Impatto	Servizi coinvolti
Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano	€ 78.987	<p>Particolare attenzione è stata data al 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. A tal fine ha risposto la 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, e favorire la stesura dei contratti di rete. E' stato organizzato nei locali della Camera di Commercio di Trapani il seminario di formazione «Reti d'Impresa: Opportunità per le PMI».</p> <p>Il numero di utenti assistiti allo sportello FILO (Formazione Imprenditorialità Lavoro Orientamento) è aumentato rispetto all'anno precedente (54 utenti assistiti contro i 33 del 2015)</p> <p>Si è realizzata inoltre la tredicesima edizione del «Premio Saturno - Trapani che produce», il premio «Aziende di antica tradizione» e il premio «Volti e attività storiche».</p>	Area Affari Generali e Promozione

2.2 Gli Obiettivi strategici

	Prospettiva	TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016	
A5	05. Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa		100%			100%	
A5	1	Grado di diffusione del servizio di conciliazione e mediazione nel tessuto economico locale	N° conciliazioni/mediazioni gestite nell'anno X/N° conciliazioni/mediazioni gestite nell'anno X-1	33%	1,07	1,05	100%
A5	2	Livello di qualità delle conciliazioni gestite	N° procedure concluse con esito positivo/Totale procedure concluse	33%	37%	25%	100%
A5	3	Grado di soddisfazione sull'attività conciliativa e di mediazione	N° questionari di customer riportanti un giudizio pari a ottimo/N° di questionari di customer compilati	33%	98%	75%	100%
A6	06. Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato		100%			99%	
A6	1	Sviluppo temporale del numero di ispezioni/verifiche realizzate (metrico)	N° ispezioni/verifiche (metrico) realizzate nell'anno X /N° ispezioni/verifiche (metrico) realizzate nell'anno X -1	50%	0,99	1	99%
A6	2	Incremento del numero di ispezioni/verifiche realizzate (sicurezza prodotti)	N° ispezioni/verifiche realizzate nell'anno X (Sicurezza Prodotti)	50%	2	2	100%

Obiettivo strategico	Risorse distribuite	Impatto	Servizi coinvolti
Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa	-	Lo sviluppo dello strumento conciliativo e il ricorso allo stesso da parte di consumatori e imprese prosegue il suo andamento positivo dal 2014 ad oggi, Anche nel 2016 il ricorso a tale strumento è aumentato con 294 mediazioni/conciliazioni avviate, con una percentuale di procedure con esito positivo del 37% e un elevato grado di soddisfazione da parte dell'utenza.	Area Tutela del Mercato
Rafforzare le attività di vigilanza e controllo	-	Nel corso del 2016, l'Ente ha perseguito nel rafforzamento dell'attività ispettiva in materia metrologica e della 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. Il numero di ispezioni e verifiche in materia metrologica è pressoché invariato rispetto al 2015,	



2.2 Gli Obiettivi strategici

Prospettiva		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
B1	07. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza		100%			100%
B1	1	Miglioramento Efficienza Processo C.2.2. Brevetti e Marchi (fte x 100 registrazioni)/Numero di richieste di registrazione marchi e brevetti (incluso i seguiti brevettuali) evase nell'anno	20%	0,33	0,34	100%
B1	2	Miglioramento Efficienza Processo C.2.6. Attività in materia di metrologia legale (fte x 100 ispezioni)/Numero di ispezioni e verifiche metriche evase (effettuate) nell'anno	20%	0,61	0,84	100%
B1	3	Miglioramento Efficienza Processo B.3.2 Gestione Contabilità e Liquidità (fte x 1.000 righe)/Numero di scritture contabili registrate (numero righe libro giornale) nell'anno	20%	0,27	0,40	100%
B1	4	Miglioramento Efficienza Processo C.1.5. Certificazioni per l'Estero (fte x 1000 documenti)/N° di richieste di rilascio documenti a valere per l'estero (carnet ata, certificati di libera vendita, certificati di origine, vidimazioni su fattura e visto di legalizzazione firma) evase/rilasciate nell'anno	20%	0,19	0,76	100%
B1	5	Miglioramento Efficienza Processo A.2.1. Supporto Agli Organi Istituzionali (fte x 10 delibere)/Numero di delibere di Giunta e di Consiglio pubblicate nell'anno	20%	0,36	0,37	100%

Obiettivo strategico		Impatto Servizi coinvolti
07 Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza	<p>Nel 2016 sono proseguite le attività di monitoraggio e attuate le soluzioni organizzative individuate nel corso del 2014 procedendo infine ad una valutazione degli impatti sulla struttura organizzativa, valutando gli effettivi recuperi di efficienza e qualità. Si registra un progressivo incremento del livello di efficienza di alcuni processi ritenuti critici prima della riorganizzazione.</p> <p>Nel mese di dicembre 2014 i consigli delle Camere di Commercio di Agrigento, Caltanissetta e Trapani hanno formalmente dato avvio al processo di accorpamento dei tre Enti. Nascerà così un unico ente che si chiamerà, per esteso, «Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Agrigento, Caltanissetta e Trapani» e potrà contare su un bacino di oltre 129 mila imprese. La decisione di procedere all'accorpamento delle Camere di Commercio di Agrigento, Caltanissetta e Trapani rientra nel piano di riorganizzazione del sistema camerale previsto, a livello nazionale, dalla riforma della Pubblica amministrazione.</p>	Tutte le Aree Dirigenziali



2.2 Gli Obiettivi strategici

Prospettiva		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016	
B2		08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi				80%	
B2	1	Riduzione dei Tempi medi di lavorazione delle pratiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X-1	20%	1,01	1	99%
B2	2	Riduzione dei Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiane	Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani anno X-1	20%	2,52	1	0%
B2	3	Riduzione dei Tempi medi di emissione dei verbali di accertamento	Tempi medi di emissione dei verbali di accertamento	20%	11,80	50	100%
B2	4	Tempestività di pagamento delle fatture passive	Tempi medi di pagamento fatture passive	20%	20,68	29	100%
B2	5	Efficacia di pagamento delle fatture passive	% fatture pagate entro 30 gg dal ricevimento	20%	84%	70%	100%

Obiettivo strategico	Impatto Servizi	coinvolti
08 Assicurare snellezza nei processi di lavoro promuovendo la qualità dei servizi	<p>Si registra una progressiva riduzione dei tempi medi di lavorazione delle pratiche del Registro Imprese, dei tempi medi di pagamento delle fatture passive, nonché dei tempi di emissione dei verbali di accertamento.</p> <p>Si sono allungati invece i tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani poiché nel corso del 2016 la Commissione provinciale per l'artigianato non si è riunita nel periodo giugno-settembre (nel secondo semestre sono state effettuate 2 riunioni ad ottobre e dicembre) e ciò ha comportato inevitabilmente l'allungamento dei tempi di lavorazione delle pratiche.</p>	Tutte le Aree Dirigenziali



2.2 Gli Obiettivi strategici

	Prospettiva	PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
B3	10. Garantire elevata qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza		100%			100%
B3	1	Servizio ricevuto in termini di Cortesia e rispetto verso l'utente: Percentuale di giudizi pari a buono	50%	74%	70%	100%
B3	2	Servizio ricevuto in termini di Chiarezza e precisione delle informazioni fornite all'utente: Percentuale di giudizi pari a buono	50%	71%	70%	100%

Obiettivo strategico Impatto Servizi coinvolti

10. Garantire elevata qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza	Positivi i risultati derivanti dalle indagini di customer satisfaction sui servizi resi allo sportello per quanto riguarda le attività anagrafico certificative.	Area Anagrafico Certificativo
--	--	-------------------------------

2.2 Gli Obiettivi strategici

Prospettiva		INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016	
C1	11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna		100%			94%	
C1	1	Grado di coinvolgimento degli stakeholder sulle attività della cciaa	N° incontri con gli stakeholders realizzati nell'anno	20%	1	1	100%
C1	2	Grado di diffusione dei sistemi di firma digitale	N° cns, business key, smart card rilasciate nell'anno X/N° cns, business key, smart card rilasciate nell'anno X-1	20%	0,71	1	71%
C1	3	Grado di miglioramento degli aspetti connessi alla Trasparenza	Punteggio Check-Up sezione Trasparenza nell'anno X/Punteggio Check-Up sezione Trasparenza nell'anno X-1	20%	1,01	1	100%
C1	4	Grado di realizzazione delle attività previste all'interno del Piano Triennale della Trasparenza	N° attività realizzate (Trasparenza)/N° attività previste nel Piano della Trasparenza	20%	100%	80%	100%
C1	5	Grado di realizzazione delle attività previste all'interno del Piano Triennale Anticorruzione	N° attività realizzate (Anticorruzione)/N° attività previste nel Piano Anticorruzione	20%	100%	80%	100%

Obiettivo strategico	Impatto	Servizi coinvolti
11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna	<p>Nel corso del 2016 è proseguito l'impegno dell'ente camerale nell'intensificare la comunicazione verso l'esterno rendendo maggiormente visibile l'attività della Camera e presentando, 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.</p> <p>Un altro strumento di comunicazione, informazione e supporto all'utenza è rappresentato dal sito internet camerale che nel corso del 2015 è stato ulteriormente sviluppato e potenziato e l'utilizzo dei social network.</p> <p>Inoltre, con Delibera di Giunta Camerale n. 2 e n.3, entrambe del 29.01.2016, la Camera di commercio di Trapani ha provveduto all'aggiornamento del "Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità" e del "Piano triennale di prevenzione della corruzione", 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, da Unioncamere Nazionale.</p> <p>Si osserva un non pieno raggiungimento del target in merito ai rilasci dei dispositivi di firma digitale, ma l'indicatore risulta influenzato dalle maggiori richieste di firma digitale per la presentazione di domande di partecipazione al Bando del Comune di Trapani e di Erice e i rinnovi per le licenze per slot machines e in seguito all'avvio del processo telematico per gli avvocati, avvenuto nel corso del 2015.</p>	Tutte le Aree Dirigenziali

2.2 Gli Obiettivi strategici

	Prospettiva	INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016	
C2	12. Semplificare la gestione attraverso la dematerializzazione e lo sviluppo di sistemi informativi innovativi		100%			93%	
C2	1	Grado di diffusione dell'utilizzo della pec	N° mail inviate tramite PEC nell'anno X/N° mail inviate tramite PEC nell'anno X-1	33%	1,01	1	100%
C2	2	Grado di diffusione del canale telematico per la richiesta dei servizi di mediazione/conciliazione	N° richieste di conciliazione/ mediazione che pervengono tramite sito/N° richieste di conciliazione/ mediazione che pervengono allo sportello	33%	31%	20%	100%
C2	3	Progetto: Completamento Inventario sui beni mobili e caricamento Xac - completamento inventario con i dati contabili disponibili	Progetto: Completamento Inventario sui beni mobili e caricamento su Xac. Grado di realizzazione delle attività previste nell'anno	33%	80%	100%	80%

Obiettivo strategico	Impatto	Servizi coinvolti
12. Semplificare la gestione attraverso la dematerializzazione e lo sviluppo di sistemi informativi innovativi	<p>Per l'esercizio 2016 si è cercato 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 realizzando le seguenti iniziative:</p> <ul style="list-style-type: none"> · proseguimento delle attività dirette ad incentivare e divulgare l'utilizzo della firma digitale; · promozione e diffusione della PEC quale passo verso l'informatizzazione dei rapporti fra imprese, fra imprese e privati, nonché fra questi e la Pubblica Amministrazione e 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. · L'inventario dei beni mobili e il caricamento su Xac risulta completato all'80%: il caricamento su Xac è completo per tutti i beni mobili post-ristrutturazione (2004) 	Tutte le Aree Dirigenziali



2.2 Gli Obiettivi strategici

	Prospettiva	INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
C3	13. Sviluppare il ciclo di gestione della Performance in ottica Balanced Scorecard		100%			96%
C3	1 Livello raggiunto di maturità del ciclo di gestione della performance	Punteggio ottenuto Check-Up anno X	100%	2,40	2,5	96%
C4	14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how		100%			100%
C4	1 Livello di partecipazione ad attività formativa	N° partecipanti ad attività di formazione per sviluppare le competenze interne/Totale personale	33%	50%	50%	100%
C4	2 Livello medio di giornate di formazione per dipendente	N° giornate di formazione/Totale personale	33%	1,21	1	100%
C4	3 Livello di assenza pro-capite	Giorni medi di assenza (al netto delle malattie di lunga durata e ferie) anno X/Giorni medi di assenza (al netto delle malattie di lunga durata e ferie) anno X-1	33%	0,96	1	100%

Obiettivo strategico	Impatto	Servizi coinvolti
13. Sviluppare il ciclo di gestione della Performance in ottica Balanced Scorecard	<p>Nel corso del 2016 si è proseguito 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 poste in essere, al fine di coniugare la corrispondenza dei servizi alle aspettative con l'opportunità di valorizzare al meglio le potenzialità dei dipendenti.</p> <p>Il ciclo di gestione della performance avviato dalla Camera ha comportato sempre più nuovi adempimenti cui è seguita un miglioramento della strutturazione finalizzata alla diffusione di una nuova cultura: 2,4punteggio il livello di maturità raggiunto nell'ambito del ciclo di gestione della performance</p>	Tutte le Aree Dirigenziali
Obiettivo strategico	Impatto	Servizi coinvolti
1. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how	<p>Anche nel 2016 è proseguito lo sforzo della Camera per la professionalizzazione del proprio personale, pur a fronte dei drastici tagli alla spesa, garantendo la quasi totale formazione del personale camerale.</p> <p>È stato approvato il Piano Triennale delle Azioni Positive, all'interno del quale vengono individuate le misure dirette a rimuovere ostacoli alla realizzazione delle pari opportunità nel lavoro. In tal ambito rientra la costituzione, con determinazione dirigenziale n. 66 del 19 marzo 2014 e n. 83 del 3 aprile 2014, del CUG per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni della Camera.</p>	Tutte le Aree Dirigenziali

2.2 Gli Obiettivi strategici

Prospettiva		ECONOMICO FINANZIARIA	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016	
D1	16. Garantire la "salute economico-organizzativa" dell'Ente razionalizzando l'uso delle risorse per recuperare efficienza		100%			91%	
D1	1	Andamento temporale dei costi di funzionamento	Costi di funzionamento anno X/Costi di funzionamento anno X-1	20%	0,87	1	100%
D1	2	Incidenza dei costi delle aree che hanno la competenza sulla guida e sul funzionamento della CCLAA rispetto agli oneri correnti	Oneri correnti delle Funzioni I A e B/Oneri Correnti	20%	63%	70%	100%
D1	3	Incidenza dei costi di struttura rispetto ai Proventi correnti	Costi di struttura [(Oneri della gestione corrente: C/E-B) - (Costo per gli interventi economici: C/E-B8)]/Proventi della Gestione Corrente	20%	94%	65%	55%
D1	4	Andamento temporale dei costi di energia elettrica	Costi energia elettrica anno X/Costi energia elettrica anno X-1	20%	0,88	1	100%
D1	5	Andamento temporale dei costi per spedizioni postali	Spese per spedizioni postali anno X/Spese per spedizioni postali anno X-1	20%	1,02	1	98%

Obiettivo strategico Impatto Servizi

		coinvolti
16. Garantire la "salute economica-organizzativa e finanziaria" dell'Ente razionalizzando l'uso delle risorse per recuperare efficienza	<p>Durante il 2016 l'Ente camerale ha garantito il rispetto dei numerosi vincoli di spesa imposti dalla normativa nazionale ed ha puntato ad un costante efficientamento delle risorse e al contenimento dei costi di funzionamento.</p> <p>Per l'indicatore relativo all'incidenza dei costi di struttura sui proventi della gestione corrente, nonostante i risparmi rispetto all'anno precedente sulle varie voci di bilancio (Personale, Funzionamento, Ammortamenti e Accantonamenti), ha pesato molto sul lato dei proventi il taglio del diritto annuale (-40% per l'anno 2016).</p>	Tutte le Aree Dirigenziali



2.2 Gli Obiettivi strategici

Prospettiva		ECONOMICO FINANZIARIA	Peso	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
D2	17. Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio		100%			100%
D2	1	Andamento temporale del grado di riscossione del Diritto Annuale (Importo riscossioni spontanee Diritto Annuale anno X / Dovuto Diritto Annuale anno X) / (Importo riscossioni spontanee Diritto Annuale anno X-1 / Dovuto Diritto Annuale anno X-1)	25%	1,00	1	100%
D2	2	Grado di utilizzo delle risorse dedicate alla missione 011 - Competitività e sviluppo delle imprese Risorse dedicate alla missione 011 - Competitività e sviluppo delle Imprese - prenotate/Risorse dedicate alla missione 011 - Competitività e sviluppo delle Imprese - stanziare	25%	81%	70%	100%
D2	3	Grado di utilizzo delle risorse dedicate alla missione 012 - Regolazione dei mercati Risorse dedicate alla missione 012 - Regolazione dei mercati - prenotate/Risorse dedicate alla missione 012 - Regolazione dei mercati - stanziare	25%	100%	70%	100%
D2	4	Grado di utilizzo delle risorse dedicate alla missione 016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo Risorse dedicate alla missione 016 - Commercio internazionale ed Internazionalizzazione dei sistema produttivo - prenotate/Risorse dedicate alla missione 016 - Commercio internazionale ed Internazionalizzazione dei sistema produttivo - stanziare	25%	92%	70%	100%

Obiettivo strategico	Impatto	Servizi coinvolti
17. Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio	Si mantiene inalterata rispetto agli anni precedenti la capacità di riscossione del diritto annuale dovuto da parte delle imprese (60%)	Tutto l'Ente

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – i Risultati Ottenuti

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

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

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

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

Alcuni obiettivi sono, per loro natura, trasversali a più aree e quindi l'obiettivo, l'indicatore e il target vengono ripetuti sui cruscotti dirigenziali. Di seguito si riportano i risultati conseguiti per ciascuna Area Dirigenziale nel corso del 2016.



2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Segretario Generale

Prospettiva PROCESSI INTERNI			Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	Realizzazione 2016
B1 07	Definire un assetto organizzativo sempre funzionale	ai bisogni dell'utenza			100%
B1 1	7.1 Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di rilevare il gap e adottare azioni di miglioramento organizzativo	(fte a 1.000 righe)/Numero di scritture contabili registrate (numero righe libro giornale) nell'anno	0,27	0,40	100%/o
B1 2		Progetto Accorpamento: N° attività realizzate (di competenza/N° di attività previste)	100'e	100%	100%/o
B2 08	08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi				100%
B2 I	8.1 Elevare lo standard qualitativo dei servizi camerati	Tempi medi di pagamento fatture passive	20,68	29	10014.
B2 2		Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione	9,40	13	100%/o
B2 3		% fatture pagate entro 30 gg dal ricevimento	84%	%0°6	100%/o



2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi - Segretario Generale

CI		VO	Valore ottenuto 2016	Risultato atteso 2016		
		Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed estero			100%	
CI 1	11.1	Potenziamento della comunicazione interna	N° incontri con stakeholders realizzati nell'anno	1	1	100%
C2	1. Semplificare la gestione attraverso la dematerializzazione e lo sviluppo di sistemi informativi innovativi				80%	
C2 1	12.2	Implementare sistemi informativi per la semplificazione dei processi interni	Progetto: Completamento Inventario sui beni mobili e caricamento su Xac. Grado di realizzazione delle attività previste nell'anno	80%	100%	80%
C4	14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how				100%	
C4 1	14.1	Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale	N° partecipanti ad attività di formazione per sviluppare le competenze interne/Totale personale	50%	50%	100% / o
C4 2			N° giornate di fonazione/Totale personale	1,21	1	100% / o
			S. U. R. S. I.:		Risultato steso 201	
D2						100%
D2 1			Risorse dedicate alla missione 011 - Competitività e sviluppo delle Imprese - prenotate/Risorse dedicate alla missione 011 - Competitività e sviluppo delle Imprese - stanziare	81%	70%	100P/
D2 2		Garantire l'efficace uso delle risorse e il rispetto della programmazione	Risorse dedicate alla missione 012 - Regolazione dei mercati - prenotate/Risorse missione 012 - Regolazione dei mercati - stanziare	100%	70%	100%
D2 3			Risorse dedicate alla missione 016 - Commercio internazionale ed Internazionalizzazione dei sistema produttivo - prenotate/Risorse dedicate alla missione 016 - Commercio internazionale ed Internazionalizzazione dei sistema produttivo - stanziare	92%	70%	100%



2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Affari Generali e Regolazione e Tutela del Mercato

TESSUTO ECONOMICO LOCALE			Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	Realizzazione
A6 06. Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato					99%
A6 I	6.2 Realizzazione dell'attività ispettiva con attenzione anche alla sicurezza prodotti	N° ispezioni/verifiche (metrico) realizzate nell'anno X IN° ispezioni/verifiche (metrico) realizzate nell'anno X - 1	0,99	1	99%
A6 2		N° ispezioni/verifiche realizzate nell'anno X (Sicurezza Prodotti)	2	2	100% / o
A6 3		N° verifiche realizzate su strumenti di pesatura	340	250	100%
A6 4		N° verifiche realizzate su strumenti di misurazione liquidi	860	900	96%
PROCESSI INTERNI			Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	Realizzazione 2016
B1 07. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza					100%
B1 I	7.1 Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di elevare l'efficienza e migliorare e adottare azioni di miglioramento organizzativo	Progetto Accorpamento: N° attività calizzate (di competenza/N° di attività previste)	100%	100'	100%
B1 2		(fte x 100 registrazioni)/Numero di richieste di registrazione marchi e brevetti (incluso i seguiti breveuvalg evase nell'anno)	0,33	0,34	100% / o
B1 3		(fte x 100 ispezioni)/Numero di ispezioni e verifiche metriche evase (effettuate) nell'anno	0,61	0,84	100% / o
B2 08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi					100%
B2 I	8.1 Elevare lo standard qualitativo dei servizi camerati	Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione	9,40	15	100%



2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Affari Generali e Regolazione e Tutela del Mercato

			a ore o en 2016		
Cl		menzione con Putenza, interna ed esterna			100%
Cl 1		Punteggio Check-Up sezione Trasparenza nell'anno X/Punteggio Check-Up sezione Trasparenza nell'anno X-1	1,01	1	100°/o
Cl 2	11.3 Garantire l'effettiva accountability verso l'esterno	N° attività realizzate (Trasparenza)/N° attività previste nel Piano della Trasparenza	100%	80%	100P/o
Cl 3		N° attività ealizzate (Anticomizione)/N° attività previste nel Piano Anticorruzione	100%.3	80%	100%
C3	13. Sviluppate il ciclo di gestione della Performance in ottica Balanced Scorecard				99%
C3 I	13.1 Sviluppo di un sistema di pianificazione e controllo multidimensionale	Punteggio ottenuto Check-Up anno X	2,40	2,5	96%
C3 2		N° step di controllo sullo stato di realizzazione degli obiettivi realizzati nell'anno	2	2	100°/o
C3 3		N° caricamenti dei dati sul cruscotto BSC	2	2	100°/o
C3 4		N° giornate di affiancamento e tutotaggio al personale camerale sul tema della pianificazione e controllo	4	,)	100°/o
C4	14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how				93%
C4 I	14.1 Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale	N° partecipanti ad attività di formazione per sviluppare le competenze interne/Totale personale	50%	50%	100%
C4 2		N° giornate di fonazione/Totale personale	0,86	I	86%
ECONOMICO FINANZIARIA			.. re otten 2016	Risultato tteso 201,	
D2	17.1 Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio				100%
D2 I	17.2 Aumentare il livello di riscossione del Diritto Annuale	Data di realizzazione di un report sulle cause di sgravio	29/12/2016	31/12/2016	100°/o
D2 2		Data di emissione del Ruolo 2012 e 2013	25/12/2016	31/12/2016	100°/o

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Servizi Amministrativi e Finanziari

Prospettiva		TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Valore ottenuto 2016	Risultato Arteso 2016	% Realizzazione 2016
A2	02. Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali				100%
A2	1	N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Olio extra-vergine Valli Trapanesi" nell'anno X/N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Olio extra-vergine Valli Trapanesi" nell'anno X-1	1,25	1	100%
A2	2	N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Cappero di Pantelleria" nell'anno X/N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Cappero di Pantelleria" nell'anno X-1	0,98	1	98%
A2	3	2.1 Riconoscimento della qualità e dell'integrità delle tipicità trapanesi, verificandone e proteggendone l'origine geografica N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Sale marino di Trapani" nell'anno X/N° aziende che agricole che aderiscono al sistema "Sale marino di Trapani" nell'anno X-1	1,00	1	100%
A2	4	Data di approvazione del Piano di controllo a seguito del Riconoscimento da parte del Ministero di Organismo di Controllo "Aglio Rosso"		3 mesi *	0%
A2	5	Data di approvazione del Piano di controllo a seguito del Riconoscimento da parte del Ministero di Organismo di Controllo "Melone Giallo"		3 mesi *	0%
A2	6	2.2 Partecipazione a progetti e realizzazione di iniziative di promozione eno-gastronomica del territorio e delle eccellenze produttive N° iniziative di promozione eno-gastronomica realizzate nell'anno	3,00	1	100%
A2	7	Data di realizzazione attività conclusive Club Blue Artisanal	25/05/2016	31/12/2016	100%
A3	03. Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese				100%
A3	1	3.1 Promozione dell'internazionalizzazione attraverso le partecipazione delle imprese ad eventi di richiamo internazionale N° iniziative di internazionalizzazione promosse dalla CCIAA nell'anno X	4,00	1	100%

*Gli indicatori non incidono sul livello di raggiungimento dell'obiettivo «02.Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali» poiché il non raggiungimento degli stessi non è imputabile alla responsabilità dell'Ente.

- AGLIO ROSSO: Il Ministero non ha ancora provveduto alla convocazione dell'adunanza pubblica per il riconoscimento
- MELONE GIALLO: La filiera dei produttori non ha presentato alcuna richiesta per il riconoscimento del piano di controllo

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Servizi Amministrativi e Finanziari

		TESSUTO ECONOMICO LOCALE	V. ore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	Realizz
A4		...ie ire un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano			100%
A4 1	Stimolare la cultura imprenditoriale attraverso attività di formazione e informazione	Realizzazione protocollo d'intesa per rete legalità	1	1	100°/o
A4 2		Realizzazione evento promozionale dell'iniziativa	1	1	100°/o
A5		05. Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa			100%
A5 1	5.1 Sensibilizzare l'utenza sull'utilizzo dello strumento conciliativo	N° conciliazioni/mediazioni gestite nell'anno X/N° conciliazioni/mediazioni gestite nell'anno X-1	1,07	1	100%
A5 2		N° procedure concluse con esito positivo/Totale procedure concluse	37%	20°/o	100%
A5 3		N° questionari di customer riportanti un giudizio pari a ottimo/N° di questionari di customer compilati	98°/o	75%	100P/o
A5 4		N° ore di formazione realizzate sulla gestione dell'Organismo da Sovraindebitamento	18,00	18	100%
A5 5		Data di predisposizione del bando per la selezione dei gestori della Crisi	22/06/2016	31/12/2016	10014
A5 6		Realizzazione evento promozionale dell'iniziativa (Sovr debitamento)	1,00	1	100P/o

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Servizi Amministrativi e Finanziari

Prospettiva PROCESSI INTERNI			Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	Realizzazione 2016	
B1	07. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza				100%	
B1	1	(fte x 1.000 righe)/Numero di scritture contabili registrate (numero righe libro giornale) nell'anno	0,27	0,40	100%	
B1	2	7.1 Mappare e analizzare i processi della CCIAA aline di rilevare il gap e adottare azioni di miglioramento organizzativo	(fte a 10 delibere)/Numem di delibere di Giunta e di Consiglio pubblicate nell'anno	0,36	100% / o	
B1	3	Progetto Accorpamento: N° attività realizzate (di competenza/N° di attività previste	100%"	100%	100P/o	
B2	08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi				100%	
B2	1	Tempi medi di pagamento fatture passive	20,68	29	100%	
B2	2	8.1 Elevare lo standard qualitativo dei servizi camerati	Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione	9,40	15	100P/o
B2	3	% fatture pagate entro 30 gg dal ricevimento	84%	70%	100% / o	



2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Servizi Amministrativi e Finanziari

132	17. Potenziamento attraverso una gestione				100%
D2 1	Garantire l'efficace uso delle risorse e il rispetto della programmazione	Risorse dedicate alla missione 011 - Competitività, e sviluppo delle Imprese - prenotate/Risorse dedicate alla missione 011 - Competitività e sviluppo delle Imprese - stanziare	81° o	- o	100P/o
D2 2		Risorse dedicate alla missione 012 - Regolazione dei mercati - prenotate/Risorse dedicate alla missione 012 - Regolazione dei mercati - stanziare	100%	70%	100I/
D2 3		Risorse dedicate alla missione 016 - Commercio internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo - prenotate/Risorse dedicate alla missione 016 - Commercio internazionale ed Internazionalizzazione del sistema produttivo - stanziare	92° o	70°/o	00°,4

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Anagrafico Certificativa

	Prospettiva	PROCESSI INTERNI	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
B1	07. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza				100%
B1	1	(fte x 1000 documenti)/N° di richieste di rilascio documenti a valere per l'estero (carnet ata, certificati di libera vendita, certificati di origine, vidimazioni su fattura e visto di legalizzazione firma) evase/rilasciate nell'anno	0,19	0,76	100%
B1	2	7.1 Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di rilevare il gap e adottare azioni di miglioramento organizzativo Data di implementazione dell'Infocenter per avviare la certificazione del registro esercenti attività di ottico	14/04/2016	30/06/2016	100%
B1	3	Progetto Accorpamento: N° attività realizzate (di competenza/N° di attività previste)	100%	100%	100%
B2	08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi				90%
B2	7	N° di posizioni RI aggiornate/N° posizioni per le quali è stata ricevuta comunicazione dal giudice del registro relativamente alle società	100%	100%	100%
B2	9	Data di sospensione o aggiornamento delle posizioni di agenti rappresentanti	05/05/2016	30/06/2016	100%
B2	10	8.2 Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali Data di completamento delle procedure inerenti la ricostituzione commissione Raccomandati marittimi	12/09/2016	31/12/2016	100%
B2	11	Data di realizzazione della sessione di esami mediatori	10/10/2016	31/12/2016	100%
B2	12	Data di realizzazione della sessione di esami mediatori marittimi	11/10/2016	31/12/2016	100%

L'obiettivo «08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi» prosegue nella pagina successiva

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Area Anagrafico Certificativa

	Prospettiva	PROCESSI INTERNI	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016	
B2	08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi				90%	
B2	1	Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X-1	1,01	1	99%	
B2	2	Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani anno X-1	2,18*	1	0%	
B2	3	8.1 Elevare lo standard qualitativo dei servizi camerali	Tempi medi di emissione dei verbali di accertamento	11,80	50	100%
B2	4	Data di trasmissione dei processi verbali relativi al secondo semestre 2014	01/06/2016	31/12/2016	100%	
B2	5	Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione	9,40	15	100%	
B3	10. Garantire elevata qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza				100%	
B3	1	10.1 Mantenere elevato il grado di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati	Servizio ricevuto in termini di Cortesia e rispetto verso l'utente: Percentuale di giudizi pari a buono	74%	70%	100%
B3	2	Servizio ricevuto in termini di Chiarezza e precisione delle informazioni fornite all'utente: Percentuale di giudizi pari a buono	71%	70%	100%	
	Prospettiva	INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016	
C1	11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna				71%	
C1	1	11.2 Migliorare accessibilità telematica: sviluppo di modalità innovative per la diffusione dei servizi camerali	N° cns, business key, smart card rilasciate nell'anno X/N° cns, business key, smart card rilasciate nell'anno X-1	0,71**	1	71%

*In merito ai tempi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani, nel corso dell'anno 2016 si è riscontrato un allungamento dei tempi medi poiché la Commissione provinciale per l'artigianato non si è riunita nel periodo giugno-settembre (nel secondo semestre sono state effettuate 2 riunioni ad ottobre e dicembre) e ciò ha comportato inevitabilmente l'allungamento dei tempi di lavorazione delle pratiche.

**Per l'obiettivo «11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza esterna» il non raggiungimento del target per l'anno 2016 rispetto al 2015, è dovuto alle maggiori richieste di firma digitale per la presentazione di domande di partecipazione al Bando del Comune di Trapani e di Erice e i rinnovi per le licenze per slot machines e in seguito all'avvio del processo telematico per gli avvocati, avvenuto nel corso del 2015. 48

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi – Azienda Speciale

	Prospettiva	TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
A1	01. Promuovere e qualificare l'offerta turistica				71%
A1	1	N° accessi da parte di cellulari o utenti non italiani anno X/N° accessi da parte di cellulari o utenti non italiani anno X-1	0,74	1	74%
A1	2	N° visualizzazioni sul canale Youtube trapaniclickandgo nell'anno X/N° visualizzazioni sul canale Youtube trapaniclickandgo nell'anno X-1	2,71	1,1	100%
A1	3	Tempi medi di permanenza sul sito trapaniclickandgo (minuti)	1,40	1,3	100%
A1	4	N° like su pagina Facebook anno X/N° like su pagina Facebook anno X-1	0,83	1	83%
A1	5	N° postazioni attivate per estensione servizio Free-Wifi	0,00*	10	0%
A2	02. Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali				100%
A2	1	N° iniziative di promozione eno-gastronomica realizzate nell'anno	3	1	100%
A2	2	Data di realizzazione attività conclusive Club Blue Artisanal	25/05/2016	31/12/2016	100%
A3	03. Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese				100%
A3	1	N° iniziative di internazionalizzazione promosse dalla CCIAA nell'anno X	4	1	100%
A3	2	N° utenti serviti allo sportello internazionalizzazione (world pass) nell'anno X/N° utenti serviti allo sportello internazionalizzazione (world pass) nell'anno X-1	1,00	1	100%

*In merito al progetto Free Wi-Fi, nel corso del 2016, in un'ottica di razionalizzazione dei costi, non sono state attivate nuove postazioni ma è proseguito l'impegno dell'Azienda Speciale nella gestione del servizio presente all'interno del centro storico della Città di Trapani al Museo Pepoli ed all'Aeroporto V.zo Florio di Trapani/Birgi,

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi - Azienda Speciale

	Prospettiva	TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016	
A4	04. Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano				95%	
A4	1	N° corsi di formazione realizzati nell'anno (formazione manageriale)	3	2	100%	
A4	2	N° partecipanti alle sessioni formative realizzate nell'anno/N° corsi di formazione realizzati nell'anno (formazione manageriale)	14 *	20	70%	
A4	3	Stimolare la cultura imprenditoriale attraverso attività di formazione e informazione	N° utenti assistiti allo sportello FILO nell'anno X/N° utenti assistiti allo sportello FILO nell'anno X-1	1,64	1	100%
A4	4		N° utenti assistiti allo sportello MICROWORK nell'anno	54	50	100%
A4	5		Realizzazione protocollo d'intesa per rete legalità	1	1	100%
A4	6		Realizzazione evento promozionale dell'iniziativa	1	1	100%
A5	05. Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa				100%	
A5	1		5.1 Sensibilizzare l'utenza sull'utilizzo dello strumento conciliativo	Costituzione di un organismo di composizione della crisi da sovra indebitamento	1	1
A5	2	Realizzazione evento promozionale dell'iniziativa (Sovraindebitamento)		1	1	100%

*Nel 2016 sono stati organizzati 2 corsi di formazione (più un terzo che ha preso avvio nel mese di dicembre 2016) per i giovani NEET con il progetto "Crescere Imprenditori" finanziato dal Ministero del Lavoro per il tramite dell'Unioncamere nell'ambito dei percorsi nazionali di accompagnamento all'auto impiego e all'imprenditorialità - PON -IOG Programma Operativo Nazionale Iniziativa Occupazione Giovani. I corsi prevedevano un massimo di 15 partecipanti per sessione.

Gli obiettivi individuali: SEGRETARIO GENERALE – Dirigente Area Servizi Amministrativi e Finanziari

Si riporta di seguito il Cruscotto di Performance individuale dettagliato con obiettivi, indicatori e target

	Prospettiva	TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
A2	02. Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali				100%
A2	1	2.2 Partecipazione a progetti e realizzazione di iniziative di promozione eno-gastronomica del territorio e delle eccellenze produttive Data di realizzazione attività conclusive Club Blue Artisanal	25/05/2016	31/12/2016	100%
A5	05. Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa				100%
A5	1	5.1 Sensibilizzare l'utenza sull'utilizzo dello strumento conciliativo N° ore di formazione realizzate sulla gestione dell'Organismo da Sovraindebitamento	18	18	100%
A5	2	Data di predisposizione del bando per la selezione dei gestori della Crisi	22/06/2016	31/12/2016	100%
	Prospettiva	PROCESSI INTERNI	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
B1	07. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza				100%
B1	1	7.1 Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di rilevare il gap e adottare azioni di miglioramento organizzativo Progetto Accorpamento: N° attività realizzate (di competenza/N° di attività previste)	100%	100%	100%
B2	08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi				100%
B2	1	8.1 Elevare lo standard qualitativo dei servizi camerali Tempi medi di pagamento fatture passive	20,68	29	100%
B2	2	Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione	9,40	15	100%

Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Anagrafico Certificativa

Si riporta di seguito il Cruscotto di Performance individuale dettagliato con obiettivi, indicatori e target

	Prospettiva	TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
A6	06. Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato				100%
A6	1	N° partecipazioni alle riunioni del Nucleo di Valutazione in riferimento al fondo solidarietà vittime dell'estorsione e usura/Convocazioni ricevute	100%	80%	100%
A6	2	Favorire la cultura della legalità N° partecipazioni alle riunioni della commissione per la verifica dell'idoneità delle depositorie di veicoli sottoposti a fermo-sequestro-confisca amministrativa/N° convocazioni ricevute	80%	80%	100%
A6	3	N° partecipazioni alle riunioni Gruppo di valutazione della capacità tecnica ed economico-finanziaria degli studi di vigilanza privata/N° convocazioni ricevute	100%	80%	100%
	Prospettiva	PROCESSI INTERNI	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
B1	07. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza				100%
B1	1	7.1 Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di rilevare il gap e adottare azioni di miglioramento organizzativo Progetto Accorpamento: N° attività realizzate (di competenza/N° di attività previste)	100%	100%	100%
B2	08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi				100%
B2	1	8.2 Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali N° di posizioni RI aggiornate/N° posizioni per le quali è stata ricevuta comunicazione dal giudice del registro relativamente alle società	100%	100%	100%
B2	2	Data di verifica delle posizioni sospese presso il Giudice del Registro delle Imprese (presso sezione volontaria giurisdizione)	02/03/2016	30/06/2016	100%
B2	3	8.1 Elevare lo standard qualitativo dei servizi camerali Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X-1	1,01	1	99%
B2	4	Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione	9,40	15	100%

Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Affari Generali e Regolazione e Tutela del Mercato

Si riporta di seguito il Cruscotto di Performance individuale dettagliato con obiettivi, indicatori e target

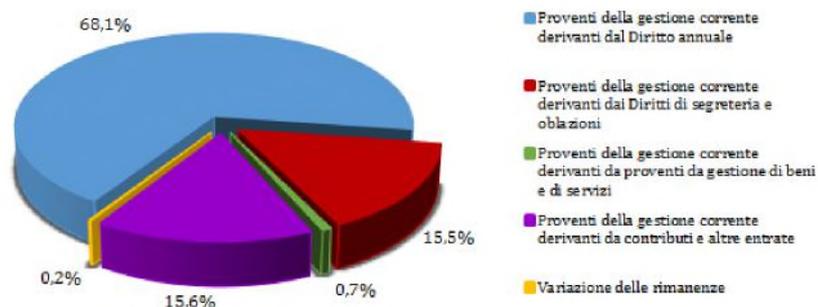
	Prospettiva	PROCESSI INTERNI	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
B1	07. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza				100%
B1	1	7.1 Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di rilevare gap e aree di miglioramento e adottare azioni di miglioramento organizzativo Progetto Accorpamento: N° attività realizzate (di competenza)/N° di attività previste	100%	100%	100%
B2	08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi				100%
B2	1	8.1 Elevare lo standard qualitativo dei servizi camerali Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione	9,40	15	100%
	Prospettiva	INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
C1	11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna				100%
C1	1	11.5 Garantire l'effettiva accountability verso l'esterno N° attività realizzate (Trasparenza)/N° attività previste nel Piano della Trasparenza	100%	80%	100%
C1	2	N° attività realizzate (Anticorruzione)/N° attività previste nel Piano Anticorruzione	100%	80%	100%
	Prospettiva	ECONOMICO FINANZIARIA	Valore ottenuto 2016	Risultato Atteso 2016	% Realizzazione 2016
D2	17. Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio				100%
D2	1	17.2 Aumentare il livello di riscossione del Diritto Annuale Data di emissione del Ruolo 2012 e 2013	25/12/2016	31/12/2016	100%

3. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

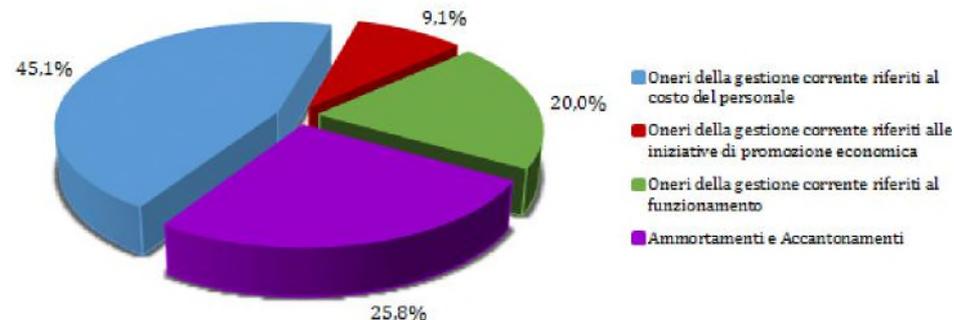
PROVENTI	CCIAA TP		
	2014	2015	2016
Proventi della gestione corrente derivanti dal Diritto annuale	8.852.074	5.750.715	5.285.514
Proventi della gestione corrente derivanti dai Diritti di segreteria e oblazioni	1.194.357	1.174.669	1.200.206
Proventi della gestione corrente derivanti da proventi da gestione di beni e di servizi	48.097	48.171	51.700
Proventi della gestione corrente derivanti da contributi e altre entrate	1.929.310	1.716.257	1.211.608
Variazione delle rimanenze	-2.305	3.125	12.390

ONERI	CCIAA TP		
	2014	2015	2016
Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale	5.394.794	3.686.669	3.622.271
Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica	1.558.455	1.226.814	732.303
Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento	1.903.933	1.839.691	1.603.801
Ammortamenti e Accantonamenti	3.511.445	2.331.973	2.076.732

Composizione Proventi Gestione Corrente (anno 2016)



Composizione Oneri Gestione Corrente (anno 2016)



3. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità

INDICATORE	COMPOSIZIONE	CCIAA TP 2016	CCIAA TP 2015	CCIAA TP 2014
Margine di struttura	Patrimonio netto + Passivo Fisso/ Immobilizzazioni			
	Misura la solidità patrimoniale, esprime la capacità dell'Ente di coprire gli impieghi di lungo periodo (= immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie) con fonti di lungo periodo (patrimonio netto e passivo fisso). Vi è una situazione di equilibrio quando gli impieghi di lungo periodo sono finanziati da fonti di lungo periodo	1,67	1,78	1,45
Margine di tesoreria	Attivo Circolante/Passivo Circolante			
	Il margine di tesoreria misura la capacità di copertura dei debiti a breve con le liquidità e le disponibilità differite (crediti). Esprime il grado di correlazione tra impieghi correnti (= attivo circolante = magazzino + disponibilità liquide + crediti a breve) e fonti di breve periodo = passivo circolante = debiti a breve). Vi è una situazione di equilibrio quando le passività correnti sono coperte dalle disponibilità liquide e differite.		1,88	2,54 2,74
Margine di struttura finanziaria a breve termine	Attivo circolante - passivo a breve/Passivo a breve			
	Misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine (ossia quelli con scadenza entro 12 mesi) mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve.	0,88	1,54	1,74
Solidità finanziaria	Patrimonio netto/Passivo totale			
	Misura la solidità finanziaria della Camera di Commercio determinando la parte di finanziamento proveniente da mezzi propri	4%	4%	33%

3. 2.1 – Stato di Salute Economico - Finanziaria

INDICATORE	COMPOSIZIONE	CCIAA TP	CCIAA TP	CCIAA TP
		2016	2015	2014
1. Indice di rigidità	(Oneri correnti – Interventi economici) / Proventi Correnti	94%	90%	90%
1. Indice di equilibrio economico riproporzionato sul totale dei correnti	(Indice di equilibrio economico-strutturale) + (Indice di equilibrio dimensionale) = (Costi per il personale / proventi costi del personale in servizio, *1000, e il numero delle imprese attive iscritte al registro imprese)	48,12	43,20	46,48
1. Indice “risorse umane”	Costi del personale / Oneri Correnti	45%	41%	44%
1. Indice di riscossione del diritto annuale	Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale / Dovuto per Diritto Annuale	60%	60%	59%

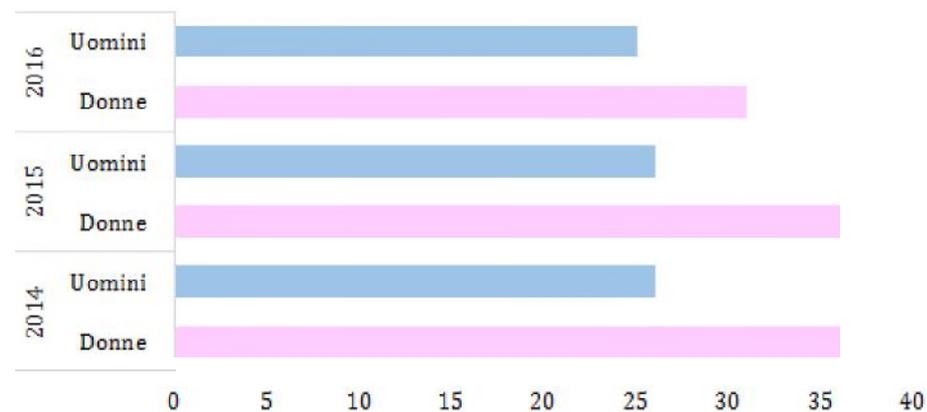
4. La dimensione di genere e le pari opportunità

IL CONTESTO INTERNO

Composizione del Personale per Sesso

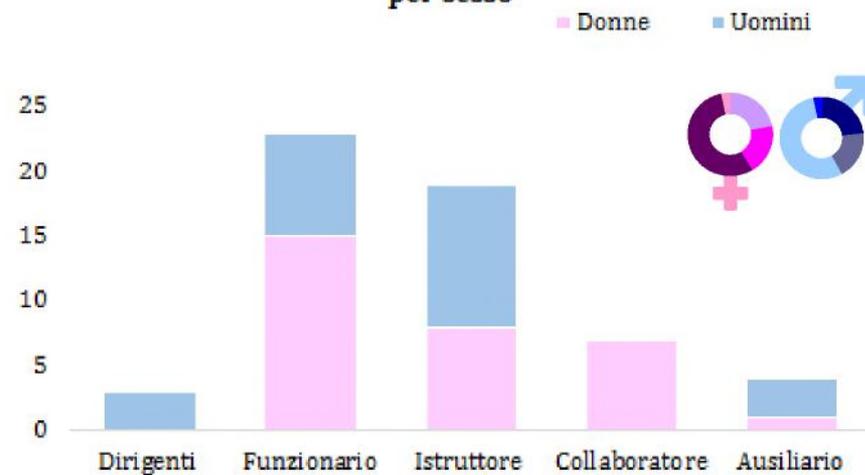
2014		2015		2016	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
36	26	36	26	31	25
62		62		56	

Composizione del personale per sesso



Composizione del Personale	in Ruolo (31.12)					
	2014	2015	2016			
Per Categoria						
Dirigenti	Donne	Uomini	Donne	Uo	Donne	Uomini
Funzionario	0	3	0	min	0	3
Istruttore	19	8	19	i38	15	8
Collaboratore	9	12	9	120	8	11
Ausiliario	7	0	7	3	7	0
Totale	1	3	1		1	3
	36	26	36	26	31	25

Composizione del personale in ruolo (31.12.2016) per sesso



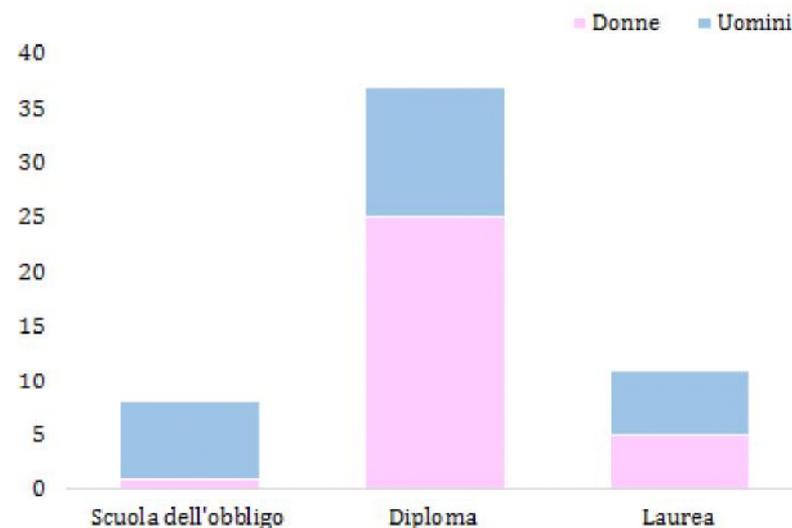
4. La dimensione di genere e le pari opportunità

IL CONTESTO INTERNO

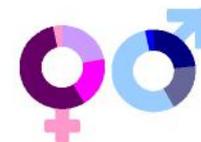
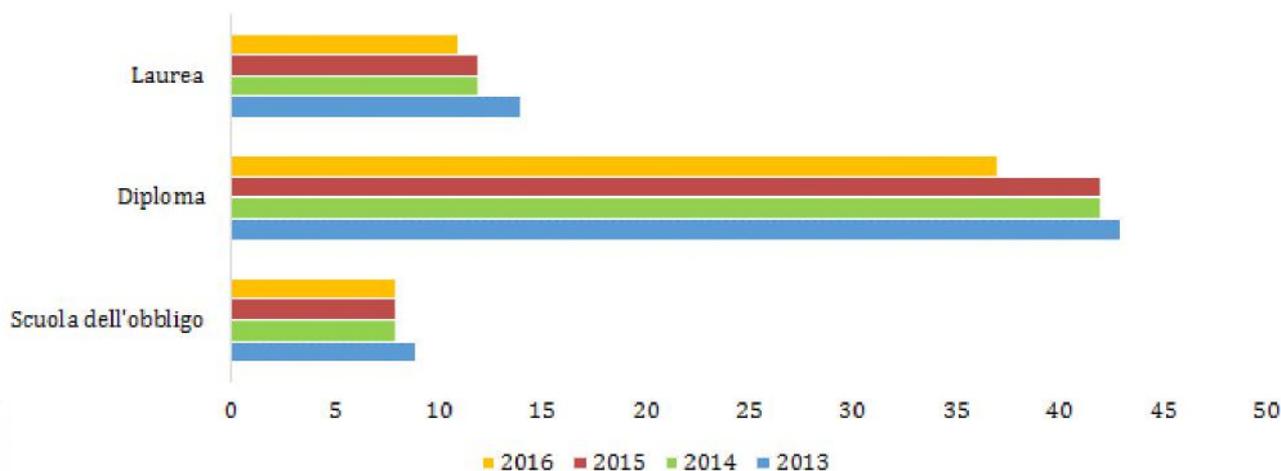
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato

Per Tipologia di Studio	2014		2015		2016	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Scuola dell'obbligo	1	7	1	7	1	7
Diploma	29	13	29	13	25	12
Laurea	6	6	6	6	5	6
Totale	36	26	36	26	31	25

Composizione del personale per tipologia di titolo di studio (31.12.2016) per sesso



Composizione del personale per tipologia di studio



4. La dimensione di genere e le pari opportunità

IL COMITATO UNICO DI GARANZIA

Con Determina dirigenziale n. 66 del 19 marzo 2014 e n. 83 del 3 aprile 2014 è stato istituito Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) della Camera di commercio di Trapani.

Il «Regolamento per il funzionamento del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni della Camera» è stato approvato nella seduta del 25 marzo 2014, immediatamente dopo l'insediamento del Comitato. Il Regolamento è stato quindi pubblicato sul sito web camerale nella sezione: Amministrazione Trasparente – Performance – Benessere Organizzativo.

Con delibera n. 25 del 14 aprile 2014 è stato approvato il Piano delle azioni positive della Camera dopo aver ottenuto il parere favorevole del Comitato nella seduta del 3 aprile 2014.

Dopo la formulazione e somministrazione di un questionario sul benessere organizzativo, condivisione del sistema di valutazione, valutazione del superiore gerarchico organizzativo, da sottoporre ai dipendenti della Camera (deliberato per la prima volta nel 2015), nel corso dell'anno sono state analizzate le risultanze e a fine 2016 è stato inviato a tutto il personale in servizio il

"Questionario relativo ad eventuali situazioni di disagio per il personale dell'Ente camerale

Il Comitato ha analizzato i dati emersi dal suddetto questionario ed ha già predisposto una scaletta di lavori che, con l'ausilio di un proprio gruppo di lavoro interno, procederà ad approfondire alcuni aspetti e, se del caso, a proporre azioni positive per rimuovere eventuali situazioni di sofferenza.

5. Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione

La trasparenza amministrativa è diventato un importante principio che condiziona lo svolgimento dell'attività e l'organizzazione della pubblica amministrazione, la quale si è trovata a dover rafforzare l'accessibilità e la conoscibilità delle modalità attraverso le quali viene esercitato il potere pubblico e al fine di sviluppare un controllo democratico da parte dei cittadini per prevenire fenomeni di corruzione. Negli ultimi anni, il principio dell'accessibilità totale agli atti è stato inserito in numerosi provvedimenti normativi, fino a culminare nella recente approvazione del d.lgs. del 25 maggio 2016, n. 97, " Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza", correttivo della Legge 190/2012 e del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33, "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni".

Il Decreto legislativo, attraverso una maggiore trasparenza di tutte le PA, ha come obiettivi fondamentali:

- **Favorire** la prevenzione della corruzione
- **Attivare** un nuovo tipo di controllo sociale (accesso civico)
- **Sostenere** il miglioramento delle performance
- **Migliorare** l'accountability dei manager pubblici
- **Abilitare** nuovi meccanismi di partecipazione e collaborazione tra PA e cittadini

Per raggiungere tali finalità, ogni amministrazione, sulla base delle linee guida elaborate dalla Commissione indipendente per la valutazione, l'integrità e la trasparenza (CIVIT) è tenuta ad adottare un Programma triennale per la prevenzione della corruzione, all'interno del quale riportate il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità. Alla base di tale scelta c'è la considerazione che la Trasparenza sia uno strumento per assicurare i valori costituzionali dell'imparzialità e del buon andamento delle pubbliche amministrazioni, per migliorare la qualità dell'attività amministrativa, per promuovere la cultura della legalità e per prevenire i fenomeni corruttivi.

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

Di seguito viene riportato lo stato di attuazione del Programma triennale della trasparenza e l'integrità al 31.12.2016



PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2016-2018 - STATO DI ATTUAZIONE al 31 dic 2016

a) Dati informativi sulla trasparenza e sulla performance	Fonte	Obiettivi 2016-2018	Stato d'attuazione al 31.12.2016
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	Delibera di Giunta camerale n. 2 del 29.01.2016	Pubblicare entro un mese dall'approvazione Aggiornare annualmente entro il 31 gennaio	Realizzato
M onitoraggi o del Programma per la Trasparenza e l'integrità	Controllo di Gestione	Pubblicare entro gennaio 2016 Aggiornare annualmente	Realizzato
Piano della Performance e allegati tecnici	Delibera di Giunta Camerale n. 1 del 29,01.2016	Pubblicare entro un mese dall'approvazione Aggiornare annualmente	Realizzato
Relazione sulla Performance dell'amo precedente	Delibera di Giunta n. 12 del 28.04.2016	Pubblicare entro un mese dall'approvazione entro giugno 2016	Non realizzato
Sistema di misurazione e valutazione della Performance	D el ibere di Giunta camerale	Pubblicare entro giugno 2016 Aggiornare in seguito a variazioni	Realizzato
b) Dati informativi sull'organizzazione dell'Ente ed i suoi rocedimenti	Fonte	Obiettivi 2016-2018	Stato d'attuazione al 31.12.2016
Organigramma	Delibera di Giunta camerale n. 54 del 17.12.2012 Delibera di Giunta n. 12 del 26.03.2015 Delibera Presidenziale n.1 del 17.10.2016	Aggiornare in seguito a variazioni	Realizzato
Attribuzioni e organi77a7ione delle aree dirigenziali	Delibera di Giunta n. 54/2012 e Determina segretaria' e n.8/2013 Determina s egretarial e n. 32 del 7.2.2013 Determina s egretarial e n.89 del 29.04.2015	Aggiornare in seguito a variazioni	Realizzato
Cognome e nome del Segretario Generale e dei dirigenti		Aggiornare in seguito a variazioni	Realizzato
Caselle posta elettronica istituzionali specificando se PEC	Area Affari Generali e Promozione	Aggiornare annualmente	Realizzato
Elenco procedimenti amm.vi con termine di conclusione, unità organizzativa responsabili procedimento. responsabile sostitutivo	Delibera di Giunta, Determina del Segretario Generale	Pubblicare entro dicembre 2016 Aggiornare annualmente	Realizzato
Qualità servizi	Area Affari generali	Pubblicare entro dicembre 2016 A • i ornare Relazione sulla	Realizzato



PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2016-2019 - STATO DI ATTUAZIONE al 31 dic 2016

e) Dati informativi relativi al personale	Fonte	Obiettivi 2016-2018	Stato d'attuazione al 31.12.2016
Curricula e retribuzioni Segretario Generale e dirigenti con evidenza incarichi professionali ricoperti, decorrenze, componenti variabili della retribuzione, compresa quella di risultato, indirizzo posta elettronica e n. telefono professionale	Segretario Generale e Dirigenti	Aggiornare in seguito a variazioni e aggiornare la parte relativa alla retribuzione annualmente	Realizzato
Curricula, compensi, indennità di coloro che rivestono di indirizzo politico-amministrativo e di incarichi	Presidente e Consiglieri camerali	Publiccare entro il 1' ottobre 2016	
Componenti 0.1V.		Aggiornare ogni tre anni e su richiesta	Realizzato
Tassi di assenza e di maggiore presenza del personale distinti per Area di competenza dirigenziale	Ufficio Personale	Publiccare entro dicembre 2016	Realizzato
Codici disciplinari e di comportamento dei dirigenti e dei dipendenti	Normative di settore, ordini e comunicazioni di servizio	Publiccare entro dicembre 2016 Aggiornare a seguito di novità	Realizzato
Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance e ammontare dei premi effettivamente pagati	Delibera di Giunta Determina del Segretario Generale	Publiccare entro dicembre 2016 Aggiornare annualmente	Realizzato
Analisi dei dati relativi al grado di differenziazione della premialità ai dipendenti e ai dirigenti	Controllo di Gestione/ 0.1V.	Publiccare entro dicembre 2016	Realizzato
d) Dati relativi alle buone prassi	Fonte	Obiettivi 2016-2018	Stato d'attuazione al 31.12.2016
Segnalazione buone prassi per adozione provvedimenti e erogazione servizi	Dirigenti, Segretario Generale, Azienda speciale	Publiccare entro dicembre 2016	Realizzato



PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2016-2019 - STATO DI ATTUAZIONE al 31 dic 2016

e.Dati sulla gestione economica finanziaria dei servizi pubblici	Fonte	Obiettivi 2016-2018	Stato d'attuazione al 31.12.2016
bilanci esercizio	Delibere di Consiglio	Aggiornare annualmente	Realizzato
Informazioni al Ministero Economia e Finanze (Conto annuale]	Ufficio Personale	Aggiornare annualmente	Realizzato
Dati su Consorzi, enti, Società partecipate della CCIAA con relativa quota di partecipazione	Area Affari generali e Promozione	Pubblicare entro dicembre 2015 Aggiornare annualmente	Realizzato
Servizi erogati agli utenti finali e intermedi, loro costo con evidenza quello effettivo e quello relativo al personale per ogni servizio erogato	Segretario Generale, Dirigenti, Controllo di gestione	Pubblicare entro dicembre 2017	
Monitoraggi o dell'andamento dei servizi con i contenuti del Piano della Performance e della Relazione	Segretario Generale, Dirigenti, Controllo di gestione	Pubblicare entro dicembre 2017	
Dati sulla esternaliz7g-zione dei servizi e attività anche con convenzioni	Dirigenti, Ragioneria Provveditorato	Pubblicare entro dicembre 2017	
Piano indicatori e dei risultati attesi di bilancio, al fine di illustrare gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'andamento in termine di servizi forniti e di interventi realizzati	Delibera di Giunta Camerale/Consiglio	Pubblicare entro dicembre 2017	
a.Dati su sovvenzioni, contributi, crediti, sussidi e benefici economici	Fonte	Obiettivi 2016-2018	Stato d'attuazione al 31.12.2016
Albo dei beneficiari di sovvenzioni, contributi	Ragioneria	Pubblicare entro dicembre 2016 Aggiornare annualmente	Realizzato



PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2016-2019 - STATO DI ATTUAZIONE al 31 dic 2016

g) Dati relativi ad incarichi e consulenze	Fonte	Obiettivi 2016-2010	Stato d'attuazione al 31.12.2016
Incarichi retribuiti conferiti o autorizzati dalla CCIAA a propri dipendenti in altre amministrazioni, società pubbliche o private	Delibere di Giunta Determinazioni dei Dirigenti	Pubblicare entro dicembre 2016 Aggiornare annualmente	Realizzato
Incarichi retribuiti e non, conferiti o autorizzati dalla CCIAA ai dipendenti di altre amministrazioni	Delibere di Giunta Determinazioni dirigenziali	Pubblicare entro dicembre 2016 Aggiornare annualmente	Realizzato
Incarichi retribuiti e non, conferiti a qualsiasi titolo a qualsiasi soggetto	Delibere di Giunta Determinazioni dirigenziali	Pubblicare entro dicembre 2016 Aggiornare annualmente	Realizzato
h) Dati sulla gestione dei pagamenti e tempi di erogazione servizi	Fonte	Obiettivi 2016-2018	Stato d'attuazione al 31.12.2016
Indicatore dei tempi medi di pagamento degli acquisti di beni, servizi e forniture (indicatore di tempestività dei pagamenti)	Ragioneria	Pubblicare entro dicembre 2017 Aggiornare annualmente	
Tempi medi di definizione dei procedimenti e di erogazione dei servizi in riferimento all'esercizio finanziario precedente	Segretario Generale e Dirigenti, Controllo di gestione	Pubblicare entro dicembre 2017 Aggiornare annualmente	

6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

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



COSA CHI COME QUANDO (ANNO X)

Misurazione intermedia dei risultati di performance organizzativa	Personale, S.G. Dirigenti, Controllo di gestione	Rilevazione dei dati	ogni Semestre
Reporting intermedio della performance organizzativa	Controllo di gestione	Cruscotto di area/Report e Schede Obiettivi/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	Semestre
Valutazione sui risultati intermedi performance organizzativa	S.G., Dirigenti	Colloqui per valutare le cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi, feedback operativo	ogni Semestre
Misurazione intermedia dei risultati di performance individuale	S.G. Personale, Dirigenti, Controllo di gestione	Rilevazione dei dati	Semestre
Reporting intermedio della performance individuale (premierità)	Controllo di gestione	Cruscotto di area/Report e Schede Obiettivi/Report: evidenziazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	Semestre
Valutazione sui risultati intermedi performance individuale	Controllo di gestione Dirigenti, S. G.	Colloqui per valutare le cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi	Semestre
Aggiornamento del Piano della Performance	S.G. , Giunta, Dirigenti, Controllo di gestione	Variazione del Piano della Performance in funzione delle azioni correttive scaturenti dal monitoraggio	In itinere

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

*Piano della
Performance*

MISURAZIONE E VALUTAZIONE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

MISURAZIONE E VALUTAZIONE
PERFORMANCE INDIVIDUALE

REDAZIONE
DELLA
RELAZIONE

*Relazione
sulla
Performance*

COSA CHI COME QUANDO

(ANNO X+1)

Definizione della struttura del documento	S.G. Controllo di Gestione	Analisi delle norme e delle delibere ANAC (ex CIVIT) di riferimento	Feb
Sistematizzazione delle informazioni derivanti dalle fasi precedenti	Controllo di Gestione	Analisi dei documenti e dei dati della pianificazione, monitoraggio e valutazione	Gen-Mag
Check-Up	S.G. Controllo di Gestione	Analisi mediante audit sui documenti	Gen
Approvazione della Relazione sulla Performance e trasmissione all'OIV	Giunta camerale Deliberazione della Giunta Mag- Giu camerale		
Validazione della Relazione sulla Performance	OIV	Secondo le modalità previste dalla delibera ANAC (ex CIVIT) n. 6/ 2012	Mag-Giu
Pubblicazione della Relazione sulla Performance	Controllo di gestione Comunicazione OIV	Pubblicazione dei documenti sulla sezione « Trasparenza, valutazione e merito» del sito camerale	Lug

6.2 I punti di forza e debolezza del Ciclo di Gestione della Performance

La Relazione sulla Performance costituisce l'elemento di sintesi del ciclo di gestione della performance con riferimento ad un periodo amministrativo e, allo stesso tempo, è l'elemento di analisi per dare il via ad azioni migliorative e correttive future. Evidente è stato, negli ultimi anni, l'impegno dell'Ente nell'introdurre e diffondere a tutti i livelli dell'organizzazione, la cultura, le logiche e gli strumenti caratterizzanti un efficace sistema di Pianificazione, controllo e valutazione, basato sulla trasparenza, sulla coerenza del processo stesso e sul rispetto di determinati standard normativi. Tuttavia il cammino da intraprendere è complesso e lungo e richiede una forte attenzione nell'approcciarsi agli elementi innovativi da attivare per adempiere al dettato normativo non trascurando però quanto già «a regime» ma approcciandosi ad una logica di miglioramento continuo del ciclo della performance al fine di garantire una sua piena implementazione formale e sostanziale. In tale ottica, sono di seguito elencati i punti di forza e di debolezza che hanno caratterizzato il ciclo di gestione della performance per l'anno 2016.

PUNTI DI FORZA

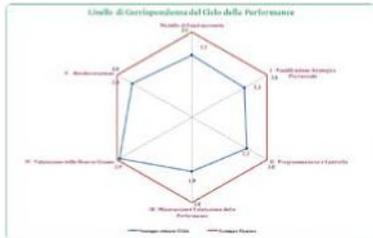
- 
- Pianificazione degli obiettivi in ottica multidimensionale attraverso l'utilizzo della BSC
 - Valutazione oggettiva, ancorata ad obiettivi, indicatori e target
 - Formalizzazione di un sistema di valutazione delle risorse umane
 - Allineamento tra diversi documenti di programmazione pluriennale/annuale (Programma Pluriennale, Rpp, Piano Performance, Pira, ...)
 - Piena trasparenza dei risultati raggiunti

PUNTI DI DEBOLEZZA

- Incentivare il coinvolgimento degli stakeholder esterni
 - Strutturare un sistema volto a individuare indicatori di outcome al fine di poter misurare l'impatto che l'attività dell'Ente può avere sul territorio
 - Necessità di continuare a sensibilizzare, in modo costante, le componenti operative alle logiche che guidano la gestione del ciclo della performance.
 - Maggiore coinvolgimento della struttura interna nell'attività di feedback infrannuale e conseguente passaggio dalla produzione del dato al suo effettivo "utilizzo"
 - Necessità di prevedere un sistema di certificazione del dato
- 

Processo di redazione della Relazione sulla Performance

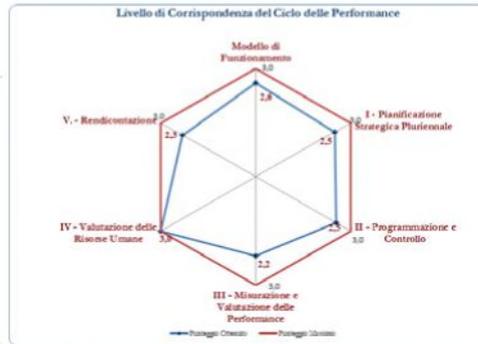
6.2 I punti di forza e debolezza del Ciclo di Gestione della Performance



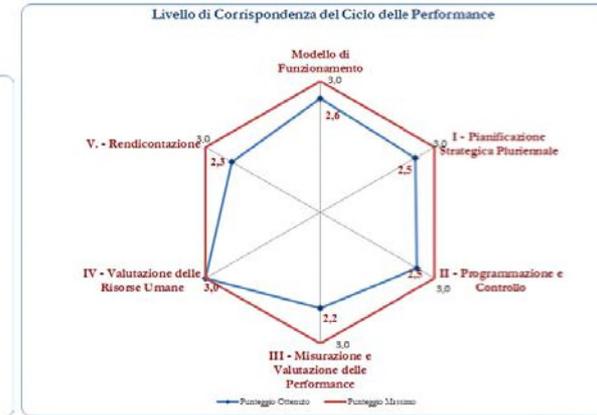
Stato dell'Arte al
31/12/2014



Stato dell'Arte al
31/12/2015



Stato dell'Arte al
31/12/2016



Anno 2017

OGGETTO DI RIFERIMENTO PRINCIPALI ELEMENTI MIGLIORATIVI INTERCORSI NEL 2016

Modello di funzionamento . Implementazione del ciclo di gestione della performance

Pianificazione strategica Pluriennale

. Definizione di Programmi Strategici Pluriennali nel rispetto della multidimensionalità della gestione, Allineamento dei documenti di programmazione pluriennale e annuale - Definizione di indicatori e target di carattere pluriennale

Programmazione e controllo

. Implementazione di cruscotti direzionale e cascading degli obiettivi sul personale

Misurazione e valutazione Performance

. Monitoraggio semestrale degli obiettivi di Ente, Area Dirigenziale e Individuali

Valutazione Risorse Umane

. Corretta applicazione dei principi e delle logiche previste dalla normativa per la valutazione del personale dirigenziale e non.

Rendicontazione . Rispetto degli adempimenti connessi alla trasparenza e integrità

7. Allegati tecnici

7.1 I documenti del Ciclo di Gestione della Performance

DOCUMENTO	DATA DI APPROVAZIONE	DATA DI REVISIONE	LINK
Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	30/10/2012	26/03/2015	http://www.tp.camcom.it/default.asp?idtema=1&idtemacat=1&page=informazioni&action=read&index=1&idinformazione=51717
Piano della Performance 2016 - 2018	29/01/2016		http://www.tp.camcom.it/default.asp?idtema=1&idtemacat=1&page=informazioni&action=read&idinformazione=47453
Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	29/01/2016		http://www.tp.camcom.it/default.asp?idtema=1&idtemacat=1&page=informazioni&action=read&index=1&idcategoria=62894&idinformazione=47274