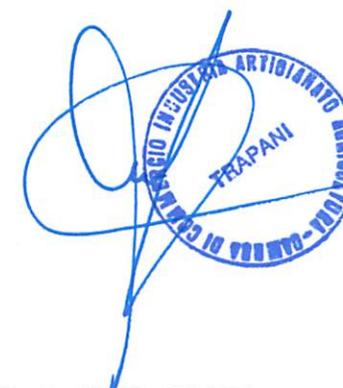




Camera di Commercio
Trapani



LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2018

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 2018. 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. 2 del 30 gennaio 2018 e successivamente aggiornato con delibera di Giunta camerale n.24 del 26/09/2018.

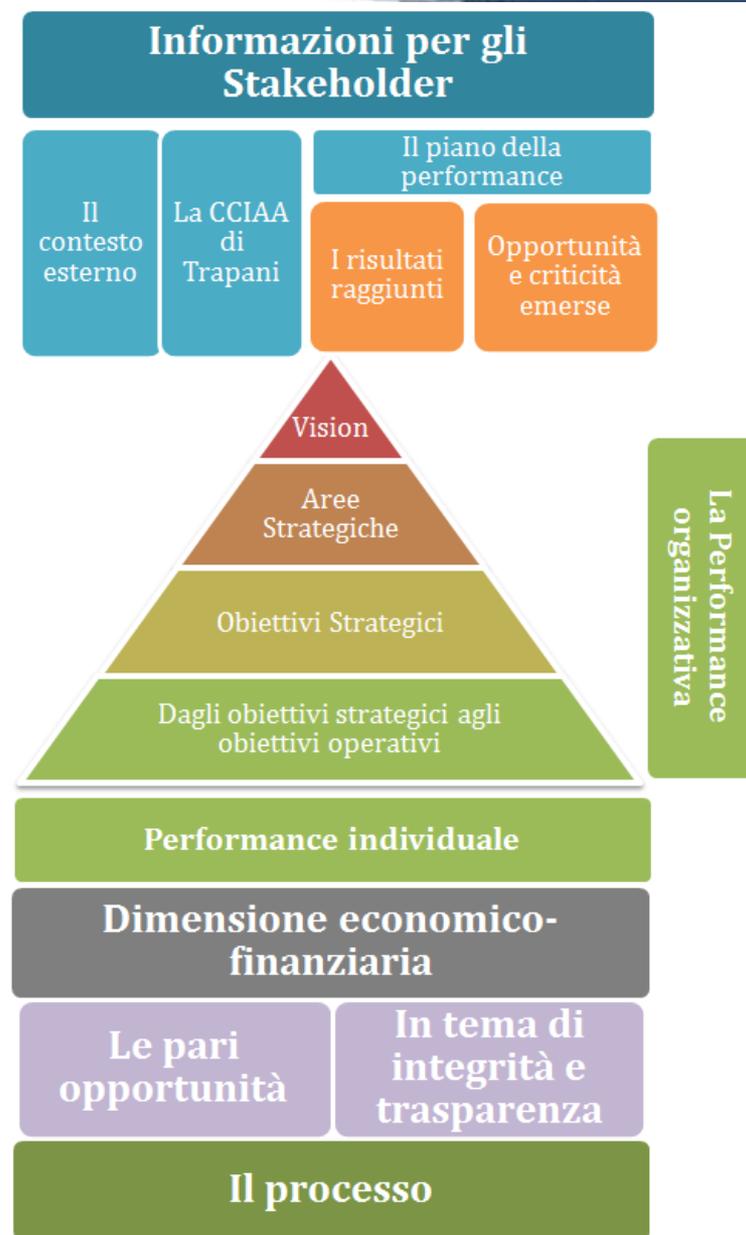
Il presente documento è volto a render conto agli stakeholder, in un'ottica di trasparenza ed accountability, delle risultanze di performance del periodo amministrativo di riferimento, alla luce delle caratteristiche del contesto interno ed esterno che hanno favorito o meno il raggiungimento degli obiettivi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

Il Segretario Generale f.f.
Dott. Diego Carpitella

Il Presidente
Comm. Giuseppe Pace

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
2. 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
3. La dimensione economico-finanziaria: risorse, efficienza ed economicità
4. La dimensione di genere – Le pari opportunità
5. Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e anticorruzione
6. 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
7. 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 2018. 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.

E' tuttavia doveroso sottolineare come la rendicontazione ad oggetto della Relazione debba essere necessariamente interpretata alla luce di un contesto esterno estremamente complesso, con particolare riferimento al travagliato processo di riforma del sistema camerale che influenza in maniera determinante l'attività dell'Ente. In attuazione del disposto dell'art. 4 del D.Lgs. 219/2016 Unioncamere ha predisposto il piano di razionalizzazione del sistema camerale che è stato fatto proprio dal Ministro dello Sviluppo Economico con Decreto 8 agosto 2017. Inoltre non bisogna trascurare che a causa della crisi economica, inoltre, negli ultimi anni le imprese versano poco più del 50% del diritto annuale previsto, comportando ulteriori difficoltà nelle attività di incasso e di gestione finanziaria e disavanzi strutturali.

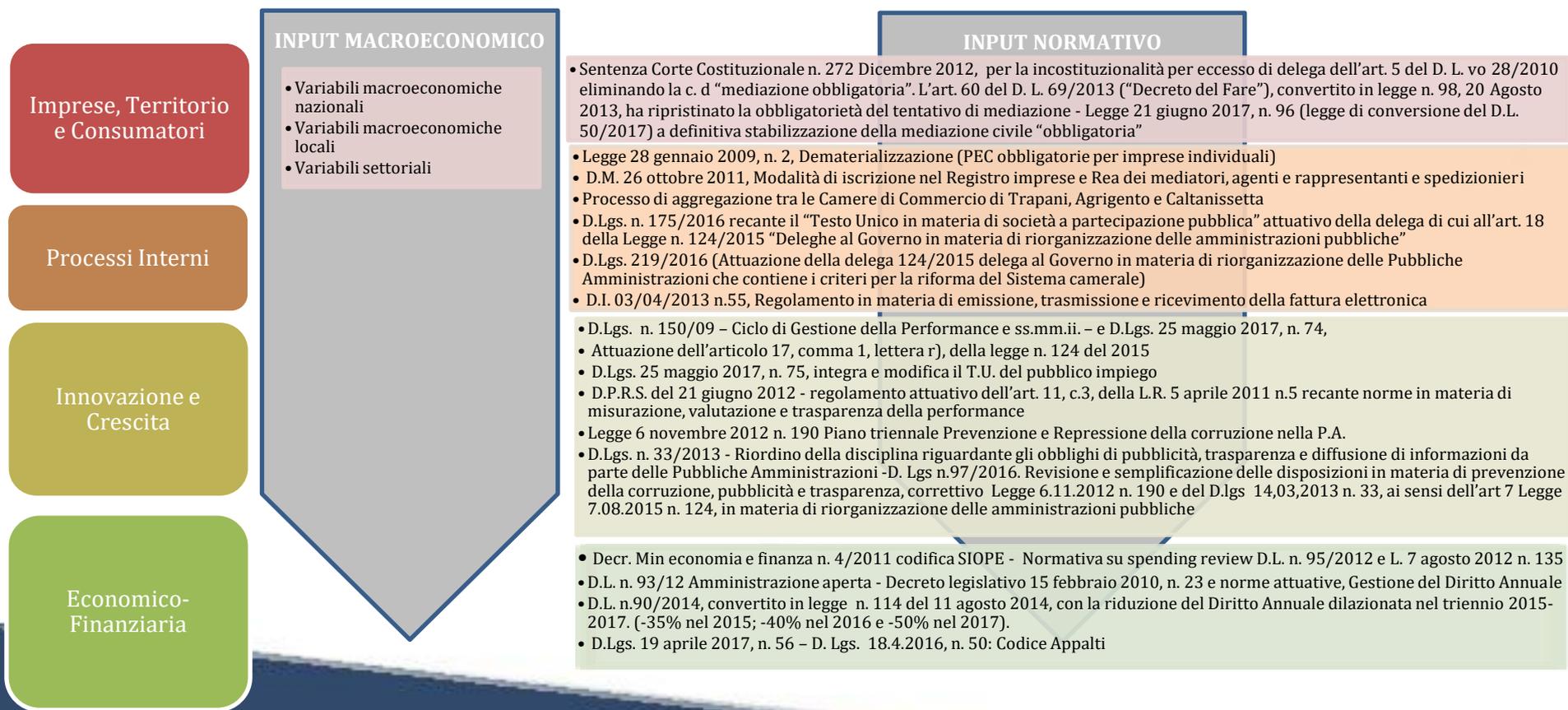
Piano della Performance 2018-2020:

<http://www.tp.camcom.it/download.asp?ln=&idtema=1&idtemacat=1&a=0&file=Informazioni/Files/47453/Delibera%20di%20Giunta%20n%2024%20del%2026-09-2018%20-%20Piano%20della%20Performance%202018-2020%20-%20Allegato.pdf>



1. 1 Il contesto esterno

La CCIAA 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:**
 - Stima Pil al 4° trimestre 2018 +0,1% su anno precedente
 - Consumi aumento (+0,9%)
 - Investimenti fissi lordi (+4,5%)
 - Incremento medio dell'inflazione +1,2%
 - Tasso di disoccupazione media in diminuzione (10,6%)
- **Variabili macroeconomiche locali e settoriali:**
 - accelerazione delle esportazioni rispetto al 2017 (+26%).
 - diminuita la crescita sostenuta a livello imprenditoriale (anche se il saldo della natalità è stato dello +0,44% su base annua)
 - Continuo andamento positivo del comparto turistico (+4,4%)
 - in crescita il bilancio anagrafico di imprese femminili (saldo della natalità ha prodotto un incremento di 218 unità), extracomunitarie
 - in crescita il trend relativo ai giovani imprenditori (al di sotto dei 30 anni)

Imprese,
Territorio e
Consumatori

Elementi di rilievo per la CCIAA di Trapani

L'operatività della Camera negli ultimi anni è stata influenzata dall'entrata in vigore del D.Lgs. 219/2016 che ha ridefinito le funzioni assegnate al sistema delle Camere di Commercio, vietando ad esempio le iniziative dirette di promozione all'estero, oltreché dalla piena operatività dei tagli progressivi sul diritto annuale. Ne è conseguito un ridimensionamento ed una diversa articolazione delle aree di intervento della Camera di Commercio di Trapani a favore delle iniziative di promozione del territorio e di valorizzazione e sviluppo dell'imprenditorialità e del capitale umano. Sono state comunque realizzate 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. Azioni per la promozione turistica, la valorizzazione dei prodotti tipici locali e lo sviluppo di altri settori correlati: Progetto di WI-FI FREE – trapaniclickandgo.it – oltre 116.000 utenti registrati al portale – Partecipazione al CousCous Fest – 12 aziende coinvolte Forte impegno nelle attività di Alternanza Scuola Lavoro: 6 eventi - 14 scuole coinvolte – 673 aziende iscritte al RASL – 60 ragazzi 300 utenti assistiti tramite lo sportello FILO Progetto PID: 4 eventi di promozione delle attività – 111 imprese coinvolte – 8 aziende beneficiarie di contributi

- Circa € 554.234 risorse dedicate all'attività promozionale
- Circa € 102.500 voucher ASL – 71 imprese beneficiarie

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 dell'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 triennale 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 2018 il ricorso al servizio della Mediazione, caratterizzato da un aumento delle mediazioni avviate ininterrottamente dal 2014

- **270** procedure di conciliazione e mediazione gestite nell'anno
- **250** ispezioni e verifiche realizzate nell'anno a fronte di **1220** strumenti verificati

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
Gestione delle attività pur a fronte di una **riduzione di 11 persone in 2 anni**

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 e adozione sistema di misurazione e valutazione performance individuale Azienda Speciale

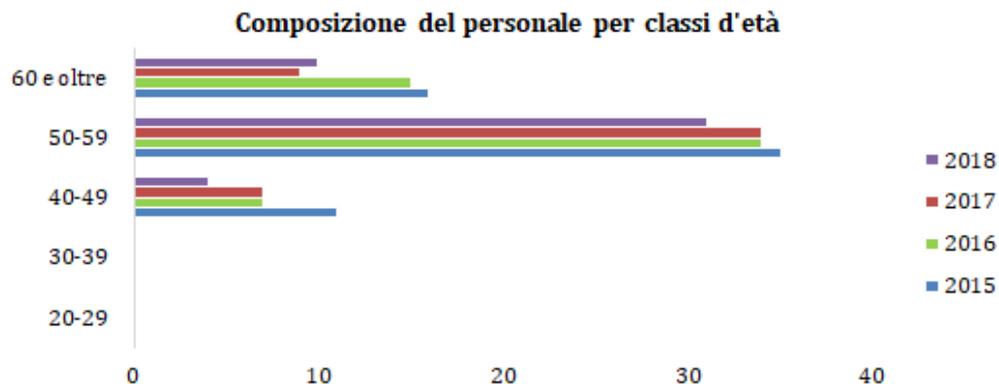
Elementi di rilievo per la CCIAA di Trapani

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

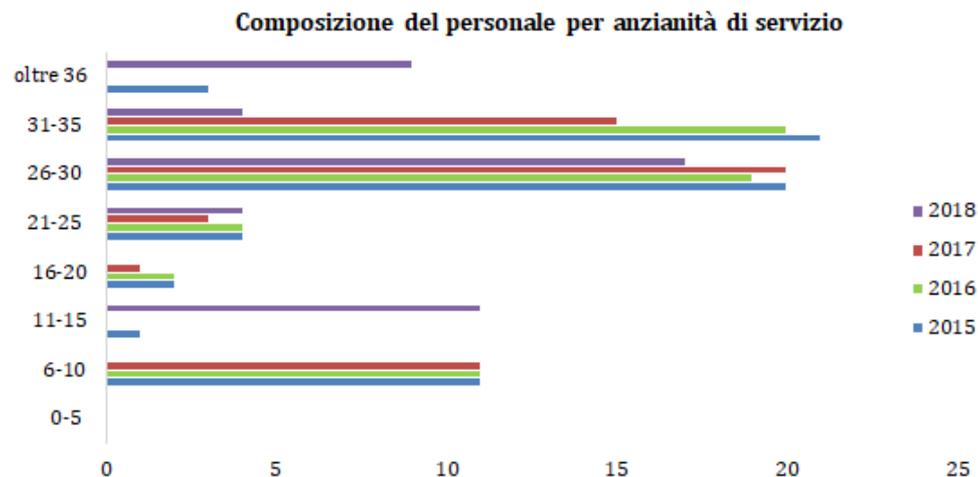
1.2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2018, 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	2015	2016	2017	2018
20-29	0	0	0	0
30-39	0	0	0	0
40-49	11	7	7	4
50-59	35	34	34	31
60 e oltre	16	15	9	10
Totale	66	56	50	45



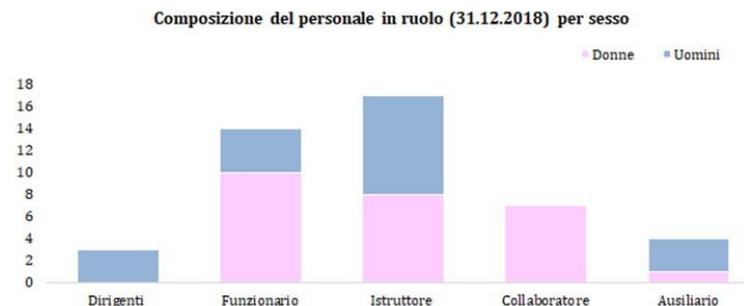
Composizione del Personale				
Per Anzianità di Servizio	2015	2016	2017	2018
0-5	0	0	0	0
6-10	11	11	11	0
11-15	1	0	0	11
16-20	2	2	1	0
21-25	4	4	3	4
26-30	20	19	20	17
31-35	21	20	15	4
oltre 36	3	0	0	9
Totale	66	56	50	45



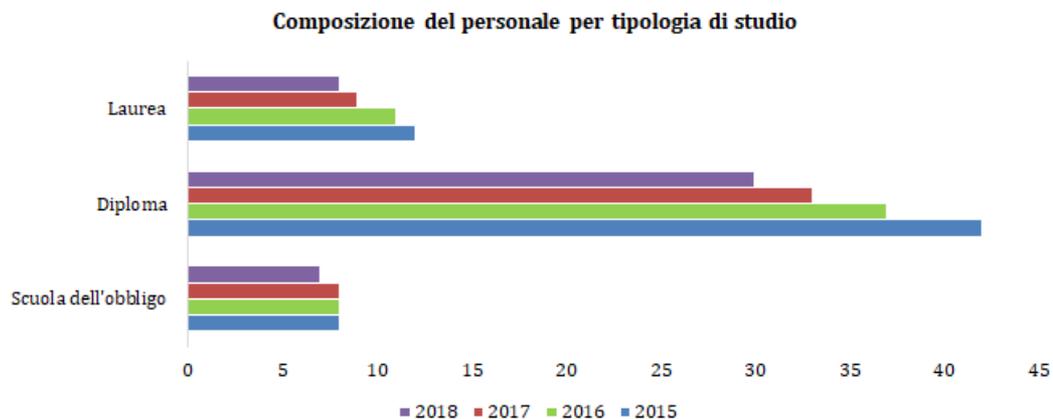
1. 2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

LA POLITICA DELLE RISORSE UMANE

Composizione del Personale (31.12)								
Per Categoria	2015		2016		2017		2018	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Dirigenti	0	3	0	3	0	3	0	3
Funzionario	19	8	15	8	11	7	10	4
Istruttore	9	12	8	11	8	10	8	9
Collaboratore (T.D.)	7	0	7	0	7	0	7	0
Ausiliario (T.D.)	1	3	1	3	1	3	1	3
Totale	36	26	31	25	27	23	26	19



Composizione del Personale a Tempo Indeterminato								
Per Tipologia di Studio	2015		2016		2017		2018	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Scuola dell'obbligo	1	7	1	7	1	7	1	6
Diploma	29	13	25	12	23	10	23	7
Laurea	6	6	5	6	3	6	2	6
Totale	36	26	31	25	27	23	26	19

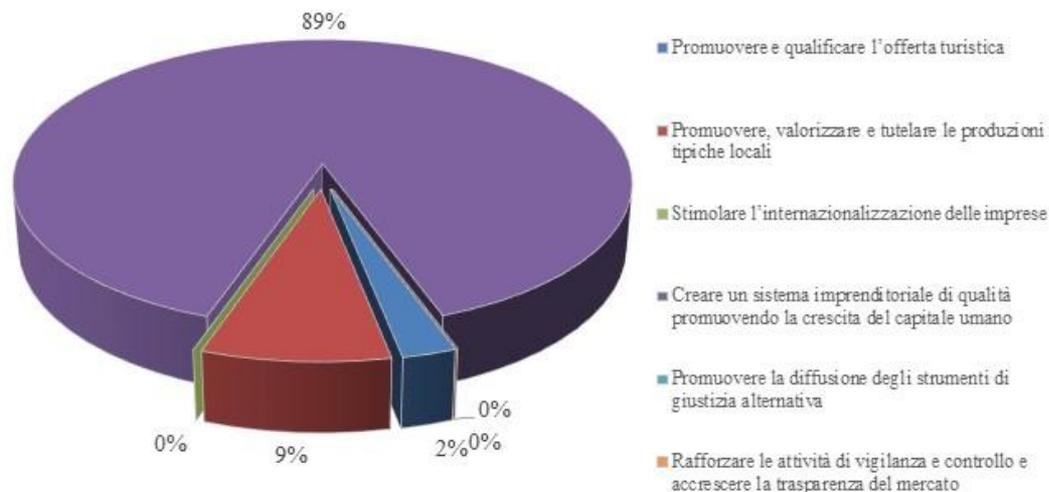


1. 2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

LE RISORSE FINANZIARIE

Obiettivo Strategico	RISORSE	%
Promuovere e qualificare l'offerta turistica	13.450 €	2%
Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali	46.831 €	8%
Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese	-	-
Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano	493.954 €	89%
Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa	-	-
Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato	-	-
TOTALE	554.234 €	100%

Interventi Economici per Obiettivo Strategico





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	Orari di Apertura
Trapani - InforCenter Corso Italia n. 26 - 91100 Trapani	Da lunedì a venerdì: dalle 8:30 alle 12:00 Lunedì: dalle 16:00 alle 17:30

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 - Certificativi	Regolazione	Vigilanza, ispettivi e controllo	Giustizia alternativa	Monitoraggio dell'economia e del mercato	Formazione professionale e manageriale	Promozione del territorio e delle imprese
Imprese	V	V	V	V	V	V	V
Associazioni di categoria	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	●	●	●	●	●	●
	Associazioni di categoria	●	●	●	●		
	Consumatori Cittadini	●	●	●	●	●	
	Sistema Creditizio	●		●			
Stakeholder Interni	Risorse umane				●	●	●
Il Sistema Istituzionale	Sistema camerale	●	●	●	●	●	●
	Altre PA	●	●	●	●	●	●
Il Sistema Sociale	NO_profit	●		●	●		
	Ambiente	●	●	●	●		
	Sistema del sapere e della cultura			●			

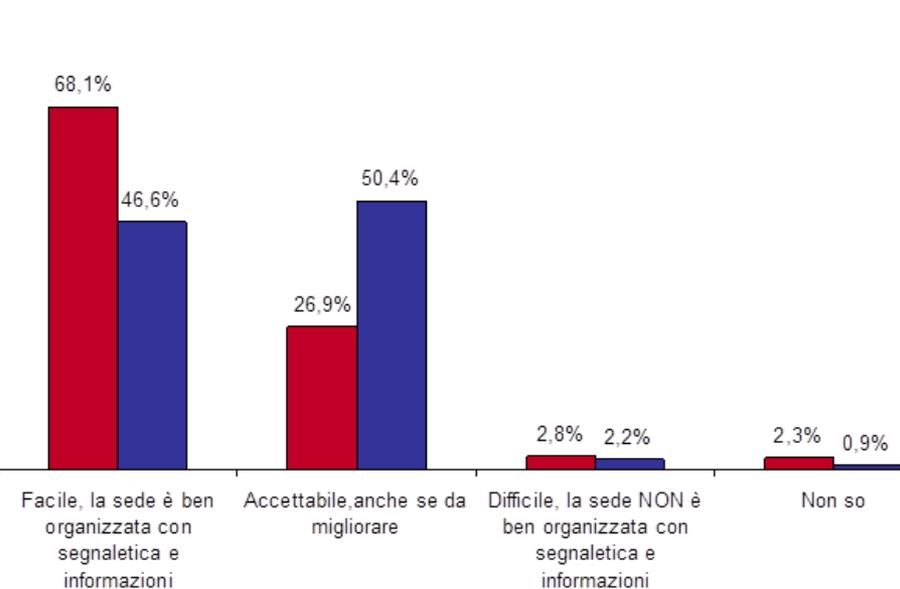
1. 2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

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?”

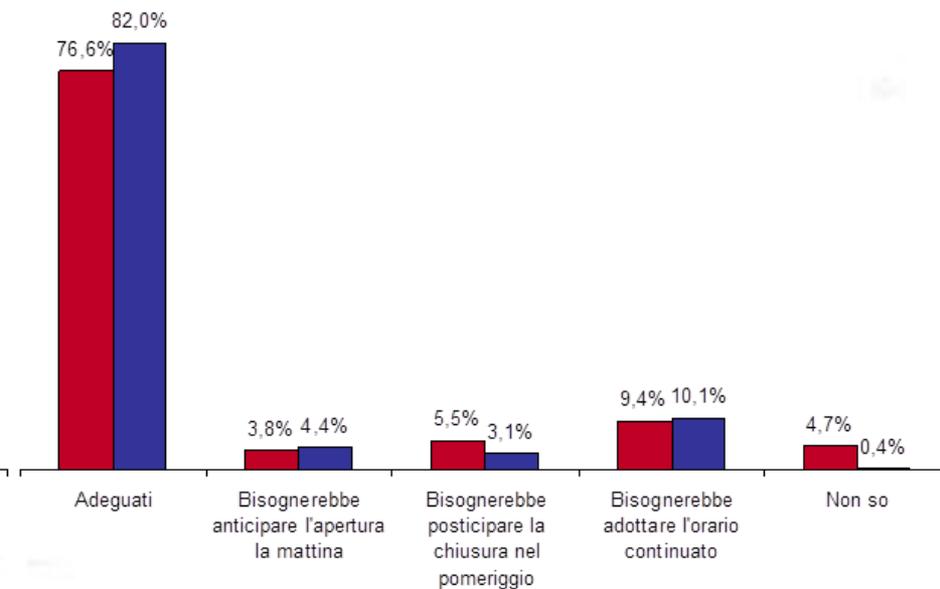
Livello di accesso ai servizi della Camera di Commercio



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

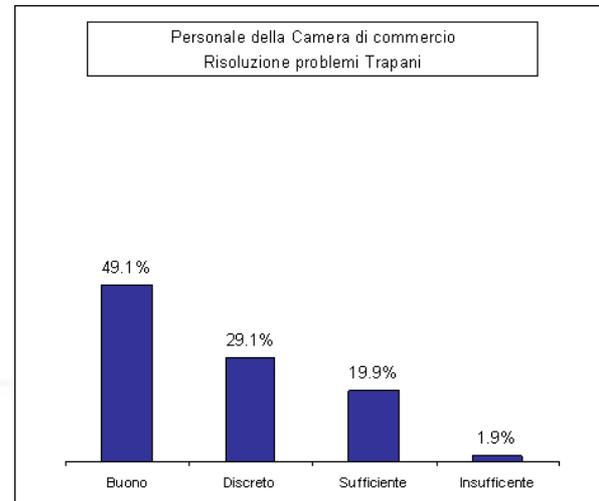
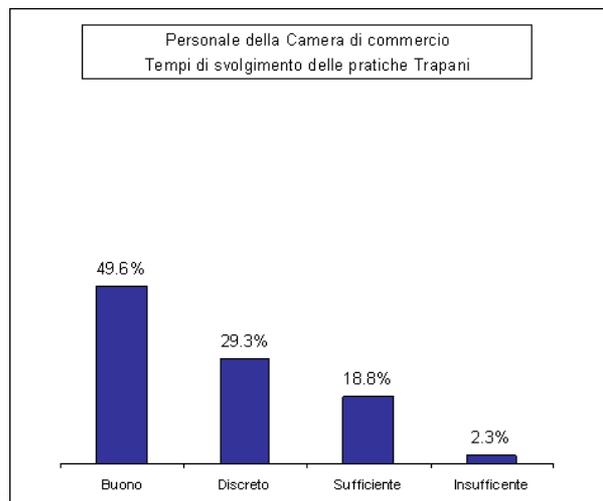
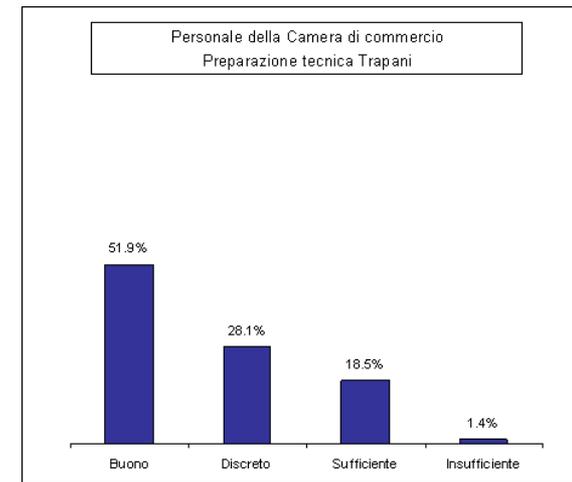
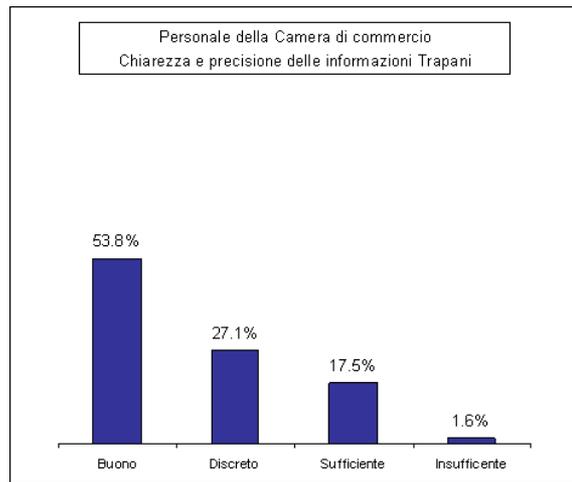
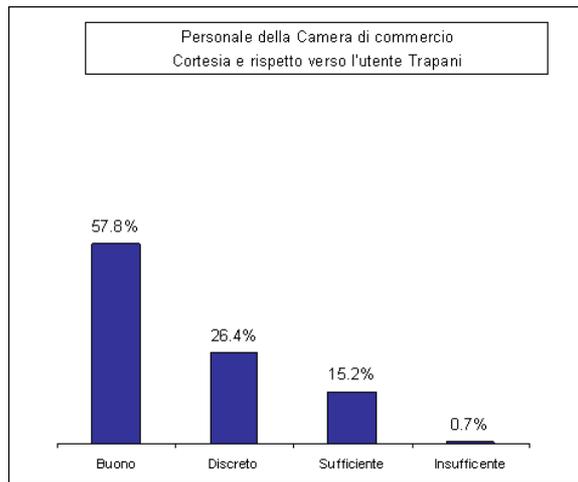


Base naz. 5882 casi, Trapani 562 casi. Solo coloro che si sono recati personalmente nel corso dell'ultimo anno presso gli uffici della Camera di Commercio.



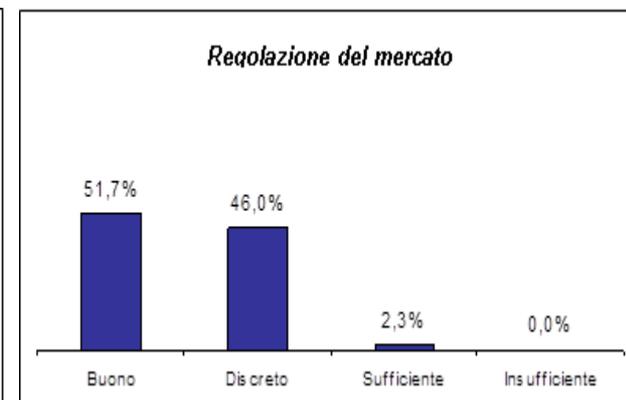
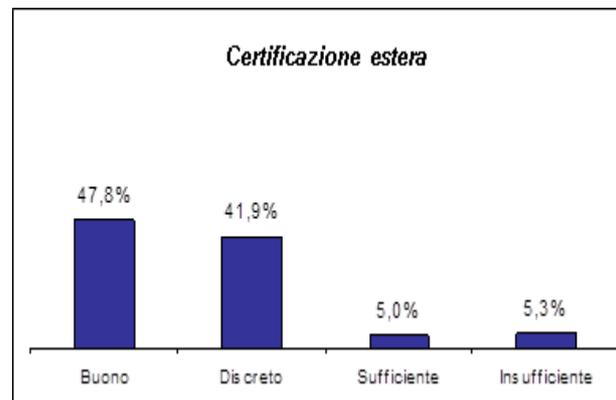
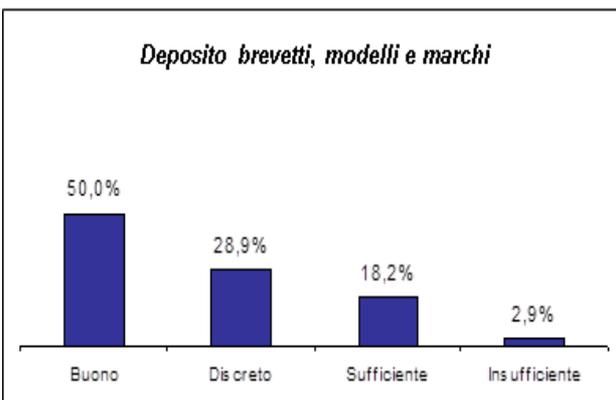
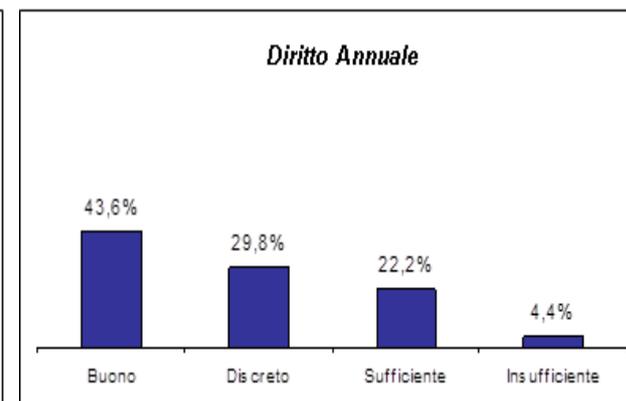
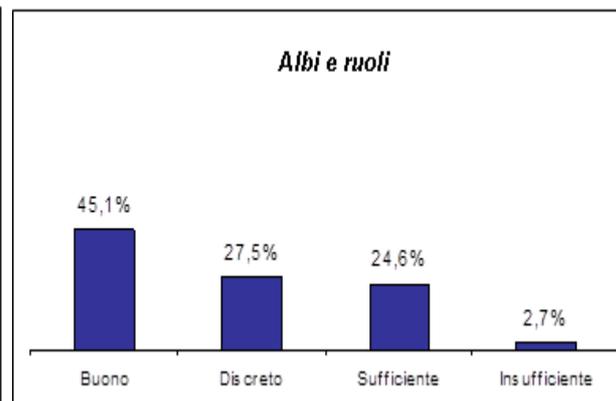
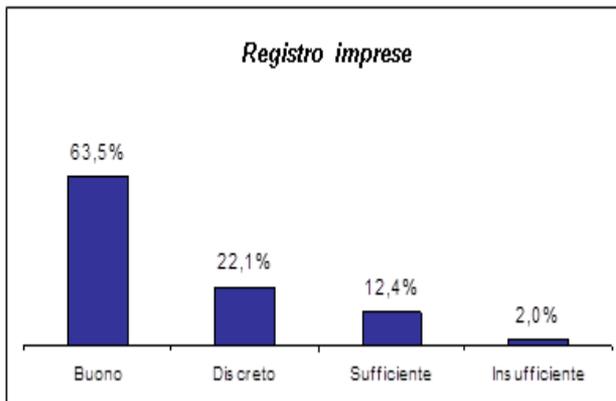
1. 2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

LA QUALITA' DEL PERSONALE



1. 2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

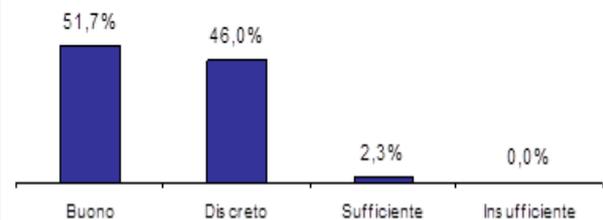
LA QUALITA' DEI SERVIZI: livello di soddisfazione



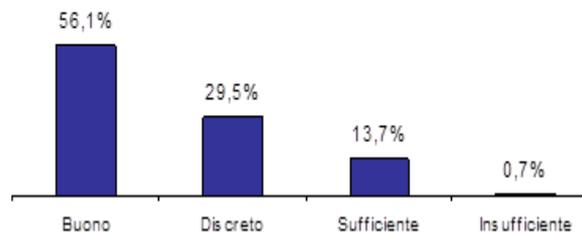
1.2 La CCIAA di Trapani: l'amministrazione

LA QUALITA' DEI SERVIZI: livello di soddisfazione

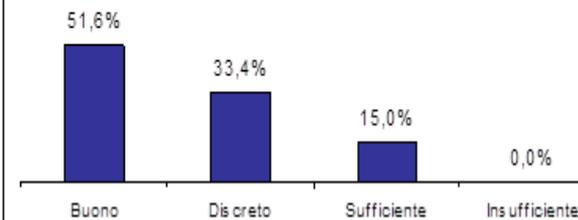
Arbitrato e conciliazione



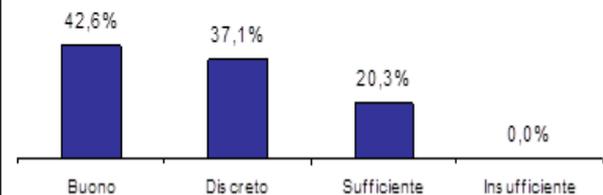
Servizi per la creazione e



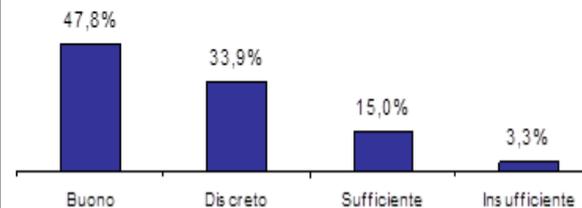
Corsi di formazione e tirocini formativi



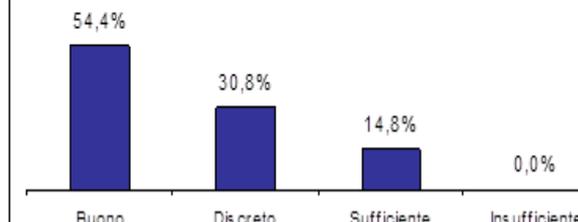
Iniziative e progetti per



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

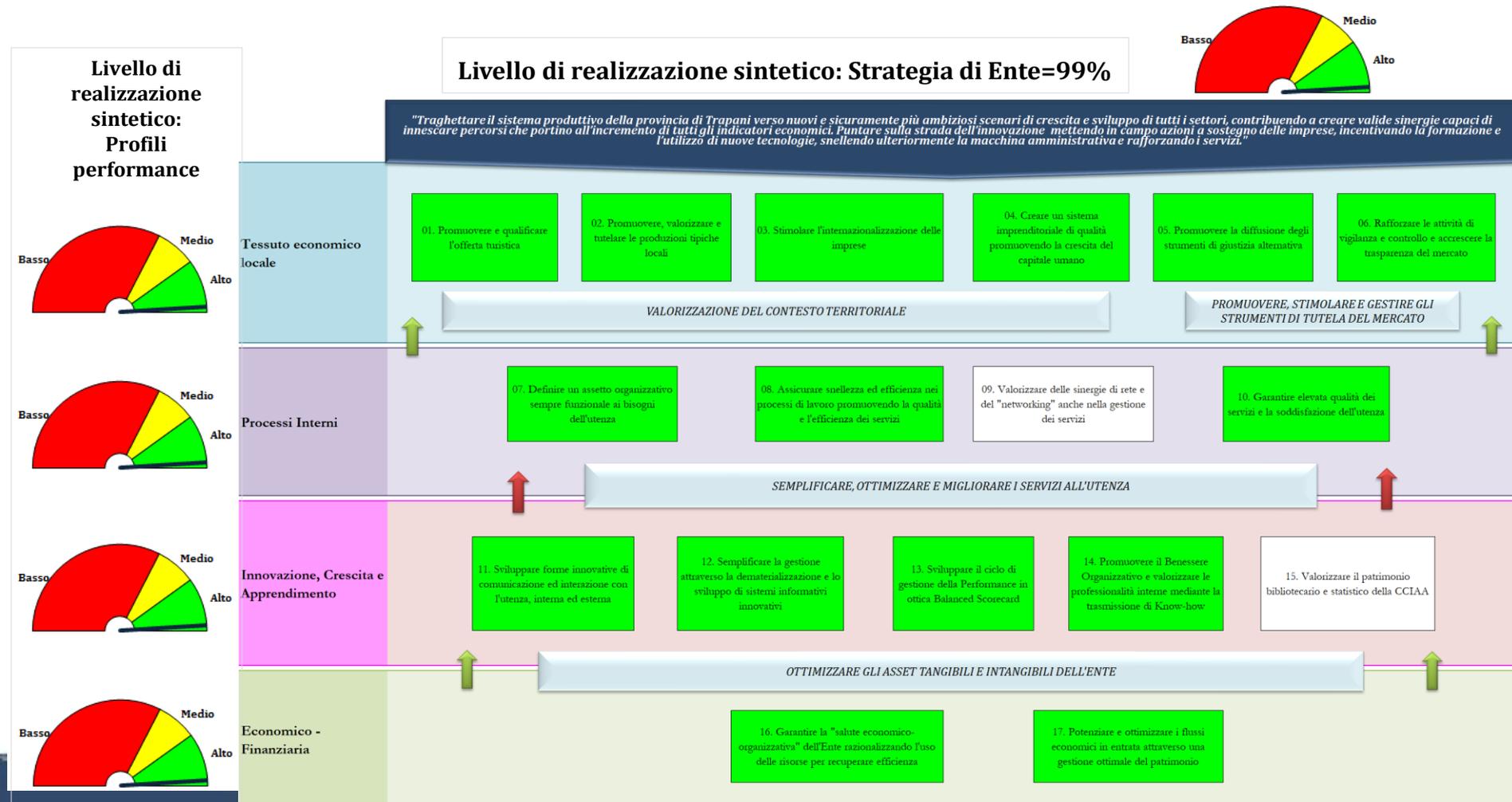
Dimensione Economico-Finanziaria dell'Ente: prospettiva orientata al monitoraggio degli aspetti economico-finanziari in relazione alla programmazione strategica volta, quindi, a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio.

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

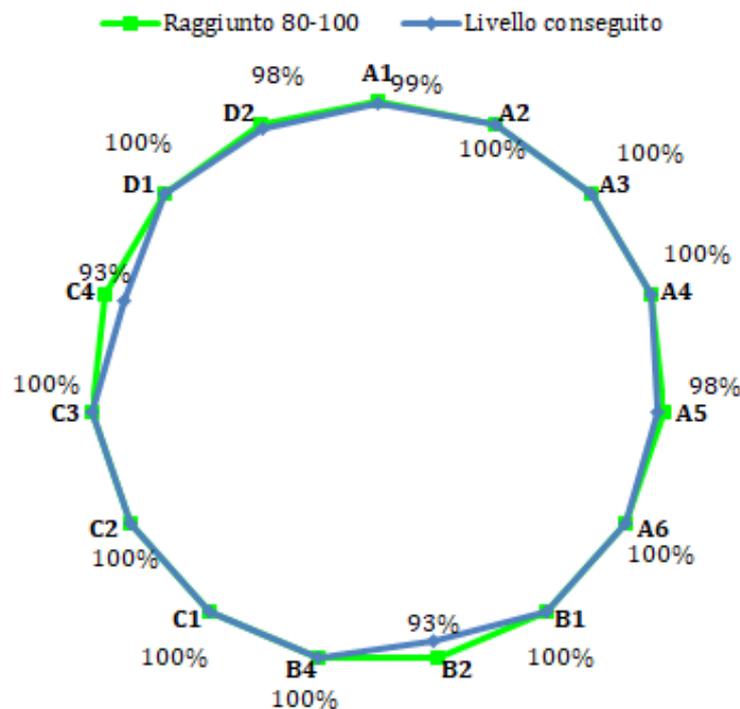
La Mappa Strategica della CCIAA di Trapani, di seguito proposta, si identifica in una fotografia sintetica della performance conseguita per l'anno 2018, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche e relativi Obiettivi Strategici.



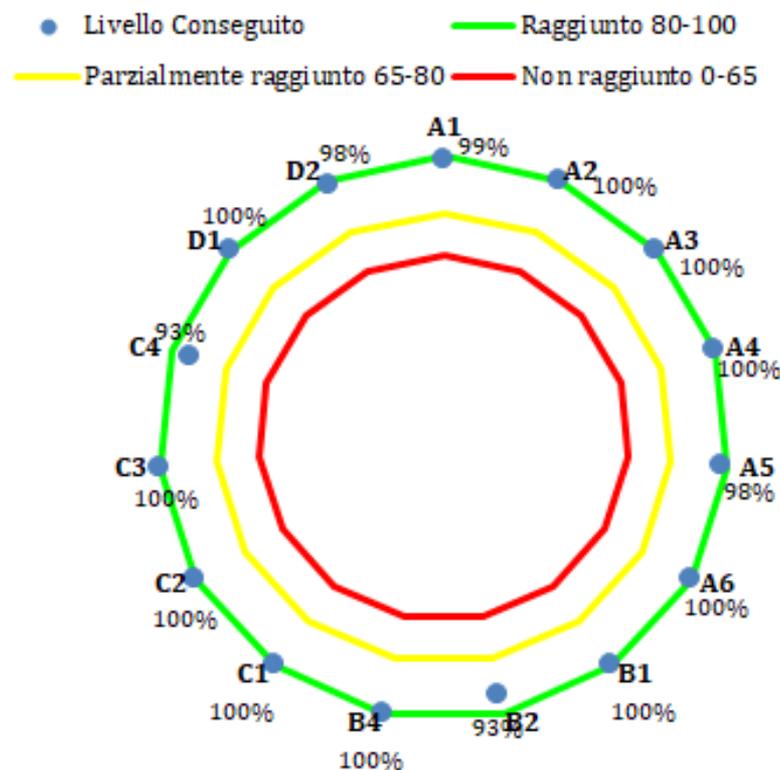
1.3 Il Piano della Performance in sintesi - I risultati raggiunti

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

Livello di "Coincidenza" tra le performance conseguite e quelle attese (dimensione strategica della performance).



Livello di "Concentrazione" dei livelli di performance conseguita per 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**:

«Traghettable 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



2.2 Gli Obiettivi strategici

Prospettiva		TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
A1	01. Promuovere e qualificare l'offerta turistica		100%			99%
A1	1	Sviluppo temporale del flusso turistico				
		Flusso turistico (arrivi) nell'anno X/Flusso turistico (arrivi) nell'anno X-1	33%	0,96	1	96%
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	33%	1,16	1	100%

Obiettivo strategico	Risorse distribuite	Impatto	Servizi coinvolti
Promuovere e qualificare l'offerta turistica	€13.450	<p>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 Free-zone presente all'interno del centro storico della Città di Trapani al Museo Pepoli ed all'Aeroporto V.zo Florio di Trapani/Birgi, dando così la possibilità ai turisti in transito di fruire del servizio gratuito ma anche di scoprire le informazioni del portale www.trapaniclickandgo.it, presente anche sul sito internet del vettore aereo Ryanair.</p> <p>Al fine di dare una concreta prospettiva di sviluppo al territorio, dal 2014 e durante tutto il 2018, la Camera di Trapani ha esercitato il proprio impegno in maniera fattiva per il sostegno e il potenziamento dell'aeroporto Vincenzo Florio.</p>	Azienda Speciale Area Servizi Amministrativi e Finanziari

2.2 Gli Obiettivi strategici

	Prospettiva	TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
A2	02. Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali		100%			100%	
A2	1	Grado di adesione delle imprese della provincia al sistema "Olio extra-vergine Valli Trapanesi"	N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Olio extra-vergine Valli trapanesi" nell'anno X/N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Olio extra-vergine Valli trapanesi" nell'anno X-1	25%	1,16	1	100%
A2	2	Grado di adesione delle imprese della provincia al sistema "Cappero di Pantelleria"	N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Cappero di Pantelleria" nell'anno X/N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Cappero di Pantelleria" nell'anno X-1	25%	1,02	1	100%
A2	3	Grado di adesione delle imprese della provincia al sistema "Sale marino di Trapani"	N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Sale marino di Trapani" nell'anno X/N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Sale marino di Trapani" nell'anno X-1	25%	1,00	1	100%
A2	4	Grado di realizzazione di iniziative promozionali	N° iniziative promozionali realizzate nell'anno	25%	1,00	1	100%
A3	03. Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese		100%			100%	
A3	1	Sviluppo temporale del fatturato da esportazioni delle imprese trapanesi	Fatturato da esportazione delle imprese trapanesi anno X/Fatturato da esportazione delle imprese trapanesi anno X-1	50%	1,10	1	100%
A3	2	Gestione sportello internazionalizzazione	N° utenti serviti allo sportello internazionalizzazione (word pass) nell'anno X/N° utenti serviti allo sportello internazionalizzazione (word pass) nell'anno X-1	50%	1,00	1	100%

Obiettivo strategico	Risorse distribuite	Impatto	Servizi coinvolti
Promuovere valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali	€ 46.831	<p>Nel 2018 sono proseguite le azioni di riconoscimento della qualità e dell'integrità delle tipicità trapanesi, verificandone e proteggendone l'origine geografica attraverso le attività di Certificazione di qualità dei prodotti agroalimentari (olio "Valli Trapanesi", "Capperi di Pantelleria", "Sale Marino di Trapani"). A tal fine è stata portata avanti l'attività di Revisione del Piano di Controllo del "Cappero di Pantelleria" ed è stata strutturata l'attività di controllo e certificazione dei prodotti di qualità in termini di organigramma e competenze al fine di assicurare uniformità di indirizzo e comportamento in ordine alla gestione delle attività e dei relativi piani di controllo. La Struttura di controllo è stata istituita con delibera di giunta n° 32 del 30/10/2018.</p> <p>Inoltre, sempre al fine di promuovere e valorizzare le produzioni tipiche locali nel corso del 2018 la CCIAA di Trapani ha deciso di partecipare alla manifestazione "COUS COUS FEST 2018" e ha garantito la partecipazione di 12 aziende all'interno dei propri stand.</p>	Azienda Speciale Area Servizi Amministrativi e Finanziari
Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese	-	<p>Per supportare lo sforzo delle imprese, rivolto al processo di internazionalizzazione, sono stati organizzati nel corso dell'anno iniziative mirate ad affrontare le problematiche operative più attuali in materia di dogane e trasporti, contrattualistica e fiscalità internazionali. A tal fine risponde lo sportello World pass, volto a realizzare a livello provinciale sportelli informativi e di primo orientamento per l'internazionalizzazione delle imprese con l'obiettivo di promuovere quindi la cultura dell'internazionalizzazione e riqualificare i servizi offerti.</p>	

2.2 Gli Obiettivi strategici

Prospettiva	TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
04. Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano		100%			100%	
1	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	20%	3,13	1	100%
2	Grado di attrattività dello sportello MICROWORK	N° utenti assistiti allo sportello MICROWORK nell'anno	20%	100	50	100%
3		Progetto 20% D.A.: grado di realizzazione attività previste nell'anno (linee guida)	20%	100%	100%	100%
4	Coordinamento per la cooperazione con le istituzioni scolastiche ed universitarie in tema di Alternanza Scuola-Lavoro	Progetti di alternanza scuola lavoro: n° studenti coinvolti	20%	60	20	100%
5		Progetti di alternanza scuola lavoro: n° eventi realizzati	20%	6	6	100%

Obiettivo strategico	Risorse distribuite	Impatto	Servizi coinvolti
Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano	€ 493.954	<p>Nel 2018 la Camera ha cercato di portare avanti il proprio programma di sviluppo del sistema imprenditoriale e del capitale umano avvalendosi anche del proprio braccio operativo che è costituito dall'Azienda Speciale Servizi alle Imprese. L'Ente si è impegnato, con forte impiego di risorse umane ed economiche, nella realizzazione dei progetti "Orientamento e formazione al lavoro e Punto Impresa Digitale", finanziati dall'incremento del 20% del diritto annuale camerale e realizzati grazie anche al supporto dell'Azienda Speciale.</p> <p>Nell'ambito del progetto "Punto Impresa Digitale" è stato attivato lo sportello PID che si è occupato di promuovere le attività volte alla digitalizzazione delle imprese e all'incremento della cultura 4.0 del tessuto imprenditoriale trapanese. Sono stati realizzati n. 4 eventi di promozione delle attività previste dai servizi Digitali camerale con Impresa 4.0, erogate 118 ore di formazione dai digital promoter e sono state coinvolte 111 imprese nelle attività di Assessment della maturità digitale. È stata favorita la digitalizzazione delle imprese con il Bando Voucher Digitali I4.0. con il quale sono state finanziate 8 aziende.</p> <p>Con il progetto "Orientamento e formazione al lavoro", la Camera di Commercio si è impegnata per realizzare iniziative volte a favorire sempre di più il collegamento tra formazione/orientamento/lavoro. Sono stati realizzati 2 eventi "Camera Orienta", volto a promuovere l'orientamento e il programma Excelsior e l'Alternanza Day. Sono stati realizzati due Premi Storie di Alternanza che hanno coinvolto 9 scuole. In collaborazione con l'Ufficio Regionale Scolastico Distretto di Trapani sono stati realizzati 4 incontri. Nel corso del 2018 sono stati coinvolti 60 ragazzi di 4 Istituti diversi. Sono stati emessi due bandi semestrali che hanno assegnato 102.500 euro alle imprese richiedenti per un totale di 71 imprese beneficiarie.</p> <p>Nel corso dell'anno è proseguita l'attività dello sportello FILO (Formazione Imprenditorialità Lavoro Orientamento) che ha fornito assistenza a circa 300 utenti.</p>	<p>Azienda Speciale Area Servizi Amministrativi e Finanziari</p>

2.2 Gli Obiettivi strategici

Prospettiva		TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
A5	05. Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa		100%			98%	
A5	1	N° conciliazioni/mediazioni gestite nell'anno X/N° conciliazioni/mediazioni gestite nell'anno X-1	20%	1,03	1	100%	
A5	2	N° procedure concluse con esito positivo/Totale procedure concluse	15%	18%	20%	89%	
A5	3	Attività divulgativa sugli strumenti di ADR coinvolgendo Associazioni di categoria e Ordini professionisti	N° questionari di customer riportanti un giudizio pari ad ottimo/N° questionari di customer compilati	15%	100%	75%	100%
A5	4		Aggiornamento schede individuali dei mediatori	20%	100%	100%	100%
A5	5		Cancellazione dei mediatori che non hanno provveduto all'aggiornamento nel biennio precedente (2015-2017)	20%	100%	100%	100%
A5	6		N° incontri con ordini professionali per proposta protocolli d'intesa	10%	3,00	3	100%
A6	06. Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato		100%			100%	
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%	1,16	0,50
A6	2	Incremento del numero di ispezioni/verifiche realizzate (Sicurezza Prodotti)	N° ispezioni/verifiche (Sicurezza Prodotti) realizzate nell'anno X	50%	2	2	100%

Obiettivo strategico	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 2018 il ricorso a tale strumento è stato significativo con 270 mediazioni/conciliazioni avviate, con un elevato grado di soddisfazione da parte dell'utenza. Tuttavia ancora molto ridotta la percentuale di procedure che si risolvono con esito positivo. Nel corso dell'anno è stato realizzato un evento informativo sulla mediazione per uniformare la condotta dei mediatori e due incontri inerenti problematiche sui pagamenti dei mediatori e sulla delega per la mediazione. Si è provveduto all'aggiornamento delle schede individuali dei mediatori e alla cancellazione dei mediatori che non hanno provveduto all'aggiornamento nel biennio precedente (2015-2017).	Area Servizi Amministrativi e Finanziari
Rafforzare le attività di vigilanza e controllo	Nel corso del 2018, 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. Pur a fronte della riduzione del personale, sono state realizzate 250 ispezioni e verifiche realizzate nell'anno con circa 1220 strumenti verificati e 2 ispezioni sulla sicurezza dei prodotti	Area AAGG - Inforcenter - Regolazione del Mercato

2.2 Gli Obiettivi strategici

Prospettiva		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
B1	07. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza		100%			100%
B1	1	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	25%	0,39	0,84	100%
B1	2	Miglioramento Efficienza Processo C.1.5. Certificazioni per l'estero (fte x 100 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	25%	0,04	0,76	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	25%	0,20	0,40	100%
B1	4	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	25%	0,25	0,37	100%
B2	08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi		100%			93%
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	14%	1,16	1,75	100%
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	14%	1,84	1,25	53%
B2	3	Riduzione dei Tempi medi di emissione dei verbali di accertamento Tempi medi di emissione dei verbali di accertamento	14%	17,45	50	100%
B2	4	Tempestività di pagamento delle fatture passive Tempi medi di pagamento delle fatture passive	14%	17,07	29	100%
B2	5	Efficacia di pagamento delle fatture passive % fatture pagate entro 30 giorni dal ricevimento	14%	88%	70%	100%
B2	6	Riduzione dei tempi medi di rilascio certificazioni per l'estero Tempi medi di rilascio delle certificazioni per l'Estero	14%	5,00	5	100%
B2	7	SPID - Sistema pubblico di identità digitale Nuovi SPID attivati	14%	60,00	60	100%

Obiettivo strategico	Impatto	Servizi coinvolti
07 Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza	Nel 2018 sono proseguite le attività di monitoraggio sulle soluzioni organizzative individuate nel 2014 procedendo infine ad una valutazione degli impatti sulla struttura organizzativa, in termini di efficienza e qualità. Si registra un progressivo incremento del livello di efficienza di alcuni processi ritenuti critici prima della riorganizzazione. In funzione della riduzione dell'organico causato dal pensionamento di molti dipendenti, con Delibera Presidenziale n. 1 del 17 ottobre 2016, la Camera di Commercio ha affidato all'Azienda Speciale la fase istruttoria/promozionale di alcuni servizi camerati. 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 per le quali sono ancora in corso le attività	Tutte le Aree Dirigenziali e Azienda Speciale
08 Assicurare snellezza nei processi di lavoro promuovendo la qualità dei servizi	Si è puntato, raggiungendo con successo i risultati prefissati, al contenimento dell'aumento dei tempi di lavorazione delle pratiche del Registro Imprese, dell'Albo Artigiani, in considerazione della fuoriuscita di 4 persone dall'Area Anagrafica, e si è conseguito l'obiettivo di riduzione dei tempi medi di emissione dei verbali di accertamento. Per quanto riguarda i tempi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani (che presenta una percentuale di realizzazione del 53%), l'allungamento dei tempi è stato determinato dal fatto che per circa 3 mesi non è stato nominato il commissario straordinario.	Tutte le Aree Dirigenziali

2.2 Gli Obiettivi strategici

	Prospettiva	PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
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 dei giudizi pari a buono	50%	88%	75%	100%	
B3	2	Servizio ricevuto in termini di chiarezza e precisione delle informazioni fornite all'utente: Percentuale di giudizi pari a buono	50%	88%	75%	100%	
	Prospettiva	INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
C1	11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna		100%			100%	
C1	1	Grado di diffusione dei sistemi di firma digitale	N° cns, business key, smart card rilasciati nell'anno X/N° cns, business key, smart card rilasciati nell'anno X-1	25%	1,25	1	100%
C1	2	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	25%	1,00	1	100%
C1	3	Grado di realizzazione delle attività previste all'interno del Piano Triennale della Trasparenza	N° attività realizzate (Trasparenza)/N° attività previste nel Piano della Trasparenza	25%	100%	80%	100%
C1	4	Grado di realizzazione delle attività previste all'interno del Piano Triennale Anticorruzione	N° attività realizzate (Anticorruzione)/N° attività previste nel Piano Anticorruzione	25%	100%	80%	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
11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna	<p>Nell'anno 2018 l'Ente Camerale si è impegnato nell'intensificare la comunicazione verso l'esterno rendendo maggiormente visibile l'attività della Camera e presentando i progetti camerali più importanti e significativi per l'economia provinciale nonché gli studi e le ricerche effettuate. In particolare sono state sviluppate specifiche pagine Facebook per promuovere la diffusione delle iniziative relative i percorsi di orientamento al lavoro e il punto impresa digitale.</p> <p>Uno strumento di comunicazione e supporto all'utenza è rappresentato dal sito camerale che nel 2018 è stato ulteriormente sviluppato e potenziato, sia dalla Camera di Commercio che dall'Azienda Speciale, anche ai fini dell'adeguamento della sezione "Amministrazione Trasparente" in funzione delle normative vigenti, con dati e contenuti facilmente accessibili e consultabili. La Camera di Trapani ha provveduto ad approvare, nei termini, il "Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza"</p>	Tutte le Aree Dirigenziali

2.2 Gli Obiettivi strategici

	Prospettiva	INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
C2	12. Semplificare la gestione attraverso la dematerializzazione e lo sviluppo di sistemi informativi innovativi		100%			100%	
C2	1	Diffusione dell'utilizzo della Pec	N° mail inviate tramite PEC nell'anno X/N° mail inviate tramite PEC nell'anno X-1	100%	1,66	1	100%
C2	2	Gestione delle mediazioni e conciliazioni attraverso il software ConciliaCamera	N° richieste di conciliazione/mediazione che pervengono tramite sito/N° richieste di conciliazione/mediazione che pervengono allo sportello	0%	50%	20%	100%
C3	13. Sviluppare il ciclo di gestione della Performance in ottica Balanced Scorecard		100%			100%	
C3	1	Livello raggiunto di maturità del ciclo di gestione della performance	Punteggio ottenuto Check-up nell'anno	100%	2,50	2,50	100%
C4	14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how		100%			93%	
C4	1	Livello di partecipazione ad attività formative	N° partecipanti ad attività di formazione per sviluppare le competenze interne/Totale personale	50%	100%	50%	100%
C4	2	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	50%	1,14	1	86%

Obiettivo strategico	Impatto	Servizi coinvolti
12. Semplificare la gestione attraverso la dematerializzazione e lo sviluppo di sistemi informativi innovativi	Per l'esercizio 2018 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 (proseguimento delle attività dirette ad incentivare e divulgare l'utilizzo della firma digitale; promozione e diffusione della PEC)	Tutte le Aree Dirigenziali
13. Sviluppare il ciclo di gestione della Performance in ottica Balanced Scorecard	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. nel mese di dicembre 2018 è stato adottato il Sistema di Misurazione e Valutazione del personale dell'Azienda Speciale, che si integra e allinea con il Ciclo della Performance definito dall'Ente Camerale. L'Ente Camerale ha inoltre fornito tutti i dati funzionali alla rilevazione dei sistemi di benchmarking promossi da Unioncamere: Pareto e Kronos.	Tutte le Aree Dirigenziali
14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how	E' 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, garantendo la totale formazione del personale camerale, con un monte ore complessivo di circa 330 ore di formazione.	Tutte le Aree Dirigenziali

2.2 Gli Obiettivi strategici

Prospettiva		ECONOMICO - FINANZIARIA	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
D1	16. Garantire la "salute economico-organizzativa" dell'Ente razionalizzando l'uso delle risorse per recuperare efficienza		100%			100%	
D1	1	Andamento temporale dei costi di funzionamento	Costi di funzionamento anno X/Costi di funzionamento anno X-1	25%	1,01	1	99%
D1	2	Andamento temporale dei costi di funzionamento	Costo del Personale anno X/Totale Oneri Correnti	25%	32%	45%	100%
D1	3	Incidenza dei costi di struttura rispetto ai Proventi correnti	Oneri correnti delle Funzioni Istituzionali A e B/Totale Oneri Correnti	25%	70%	70%	100%
D1	4	Andamento temporale dei costi di energia elettrica	Costi energia elettrica anno X/Costi energia elettrica anno X-1	25%	0,72	1	100%
D2	17. Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio		100%			98%	
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)	50%	0,97	1	97%
D2	2	Emissione del ruolo	Data di emissione del Ruolo 2015	50%	20/12/2018	31/12/2018	100%

Obiettivo strategico	Impatto	Servizi coinvolti
16. Garantire la "salute economica-organizzativa e finanziaria" dell'Ente razionalizzando l'uso delle risorse per recuperare efficienza	Durante il 2018 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. 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 (in particolare per il Personale), ha pesato molto la quota destinata agli ammortamenti ed accantonamenti	Tutte le Aree Dirigenziali
17. Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio	Leggermente ridotta rispetto agli anni precedenti (di 3 punti percentuali) la capacità di riscossione del diritto annuale dovuto da parte delle imprese (pari al 68%)	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 2018.

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

	Prospettiva		TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
A1	02. Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali			100%			100%
A1	2.1 Riconoscimento della qualità e dell'integrità delle tipicità trapanesi, verificandone e proteggendone l'origine geografica	Stimolare l'adesione al Piano dei Controlli di un numero sempre maggiore di produttori. Certificazione dei prodotti Dop: olio, capperi, sale marino. Prelievo di campionatura e trasmissione al laboratorio per le analisi organolettiche	N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Olio extra-vergine Valli trapanesi" nell'anno X/N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Olio extra-vergine Valli trapanesi" nell'anno X-1	25%	1,16	1	100%
A1			N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Capperi di Pantelleria" nell'anno X/N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Capperi di Pantelleria" nell'anno X-1	25%	1,02	1	100%
A1			N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Sale marino di Trapani" nell'anno X/N° aziende agricole che aderiscono al sistema "Sale marino di Trapani" nell'anno X-1	25%	1,00	1	100%
A1			Realizzazione di iniziative promozionali	N° iniziative promozionali realizzate nell'anno	25%	1,00	1
A4	04. Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano			100%			100%
A4	4.1. Promuovere l'alternanza scuola lavoro	Coordinamento per la cooperazione con le istituzioni scolastiche ed universitarie in tema di Alternanza Scuola-Lavoro	Progetto 20% D.A.: grado di realizzazione attività previste nell'anno (linee guida)	33%	100%	100%	100%
A4			Progetti di alternanza scuola lavoro: n° studenti coinvolti	33%	60	20	100%
A4			Progetti di alternanza scuola lavoro: n° eventi realizzati	33%	6	6	100%
A2	05. Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa			100%			98%
A2	5.1 Sensibilizzare l'utenza sull'utilizzo dello strumento conciliativo	Realizzazione di eventi di sensibilizzazione Attività divulgativa sugli strumenti ADR	N° conciliazioni/mediazioni gestite nell'anno X/N° conciliazioni/mediazioni gestite nell'anno X-1	20%	1,03	1	100%
A2			N° procedure concluse con esito positivo/Totale procedure concluse	15%	18%	20%	89%
A2			N° questionari di customer riportanti un giudizio pari ad ottimo/N° questionari di customer compilati	15%	100%	75%	100%
A5			Aggiornamento schede individuali dei mediatori	20%	100%	100%	100%
A5			Cancellazione dei mediatori che non hanno provveduto all'aggiornamento nel biennio precedente (2015-2017)	20%	100%	100%	100%
A5			N° incontri con ordini professionali per proposta protocolli d'intesa	10%	3,00	3	100%

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

Prospettiva		PROCESSI INTERNI		Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
B1	07. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza			100%			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	Garantire Efficienza nei processi interni	(fte x 1.000 righe)/Numero di scritture contabili registrate (numero righe libro giornale) nell'anno	50%	0,20	0,40	100%
B1	2			(fte x 10 delibere)/Numero di delibere di Giunta e di Consiglio pubblicate nell'anno	50%	0,25	0,37	100%
B1	3		Gestione di tutte le attività inerenti il processo di accorpamento con le CCIAA di Agrigento e Caltanissetta	Progetto accorpamento: n° attività realizzate (di competenza)/N° attività necessarie ai fini dell'accorpamento	0%	100%	100%	100%
B2	08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi			100%			100%	
B2	1	8.2 Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali	Riduzione dei tempi medi di liquidazione delle fatture passive	Tempi medi di pagamento delle fatture passive	33%	17,07	29	100%
B2	2		Attivazione iter procedurale del passaggio dei costi correnti e dei relativi fondi presso la Banca d'Italia	Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione	33%	1,98	15	100%
B2	3			% fatture pagate entro 30 giorni dal ricevimento	33%	88%	70%	100%
Prospettiva		INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO		Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
C2	12. Semplificare la gestione attraverso la dematerializzazione e lo sviluppo di sistemi informativi innovativi			100%			100%	
C2	1	12.1 Dematerializzazione delle procedure	Diffusione nell'utilizzo della Pec	N° mail inviate tramite PEC nell'anno X/N° mail inviate tramite PEC nell'anno X-1	50%	1,66	1	100%
C2	3		Costante aggiornamento Albo on line	N° atti pubblicati nell'albo on line/N° atti pubblicati nell'albo on line-1	50%	100%	100%	100%
C4	14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare la professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how			100%			100%	
C4	1	14.1 Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale	Realizzazione di giornate formative/informative e di aggiornamento per acquisire nuove competenze e per garantire trasversalità agli uffici	N° partecipanti ad attività di formazione per sviluppare le competenze interne/Totale personale	33%	100%	50%	100%
C4	2		Definizione di un sistema di valutazione del personale dell'azienda speciale	Proposta del sistema di valutazione del personale dell'Azienda Speciale	33%	05/12/2018	31/12/2018	100%
C4	3	14.2 Promuovere le pari opportunità	Insediamiento del CUG	Data di insediamento del CUG	33%	25/09/2018	31/12/2018	100%
Prospettiva		ECONOMICO - FINANZIARIA		Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
D1	16. Garantire la "salute economico-organizzativa" dell'Ente razionalizzando l'uso delle risorse per recuperare efficienza			100%			99%	
D1	1	Garantire la "salute economico-organizzativa" dell'Ente	Andamento temporale dei costi di funzionamento	Costi di funzionamento anno X/Costi di funzionamento anno X-1	50%	1,01	1	99%
D1	2		Incidenza dei Costi del Personale sugli Oneri Correnti	Costo del Personale anno X/Totale Oneri Correnti	50%	32%	45%	100%

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

Prospettiva		TESSUTO ECONOMICO LOCALE		Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
A1	06. Rafforzare le attività di vigilanza e controllo e accrescere la trasparenza del mercato			100%			100%	
A1	1	Realizzazione di un piano di sviluppo dei controlli triennale. Individuare forme di collaborazione con forze dell'ordine (Guardia di Finanza) per realizzare il Piano dei controlli in maniera congiunta	N° ispezioni/verifiche (Metrico) realizzate nell'anno X/N° ispezioni/verifiche (Metrico) realizzate nell'anno X-1	25%	1,16	0,50	100%	
A1	2		N° ispezioni/verifiche (Sicurezza Prodotti) realizzate nell'anno X	25%	2	2	100%	
A1	3		N° verifiche realizzate su strumenti di pesatura	25%	147,00	100,00	100%	
A1	4		N° verifiche realizzate su strumenti di misurazione liquidi diversi dall'acqua	25%	1078,00	400,00	100%	
Prospettiva		PROCESSI INTERNI		Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
B1	07. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza			100%			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	Gestione di tutte le attività inerenti il processo di accorpamento con le CCLAA di Agrigento e Caltanissetta	Progetto accorpamento: n° attività realizzate (di competenza)/N° attività necessarie ai fini dell'accorpamento	50%	100%	100%	100%
B1	2	8.2 Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali	Garantire Efficienza nei processi interni	(fte x 100 ispezioni)/Numero di ispezioni e verifiche metriche evase (effettuate) nell'anno	50%	0,39	0,84	100%
B2	08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi			100%			100%	
B2	1	8.2 Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali	Riduzione dei tempi medi di liquidazione delle fatture passive	Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione	100%	1,98	15	100%

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

Prospettiva		INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO		Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
C1	11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna			100%			100%	
C1	2	Grado di miglioramento degli aspetti connessi alla Trasparenza	Aggiornamento continuo della sezione Trasparenza, Valutazione e Merito	Punteggio Check-up sezione Trasparenza nell'anno X/Punteggio Check-up sezione Trasparenza nell'anno X-1	33%	1,00	1	100%
C1	3	Grado di realizzazione delle attività previste all'interno del Piano Triennale della Trasparenza	Rispetto degli adempimenti connessi all'Amministrazione Aperta	N° attività realizzate (Trasparenza)/N° attività previste nel Piano della Trasparenza	33%	100%	80%	100%
C1	4	Grado di realizzazione delle attività previste all'interno del Piano Triennale Anticorruzione	Redazione Piano Anticorruzione e Piano Triennale Trasparenza	N° attività realizzate (Anticorruzione)/N° attività previste nel Piano Anticorruzione	33%	100%	80%	100%
C3	13. Sviluppare il ciclo di gestione della Performance in ottica Balanced Scorecard			100%			100%	
C3	1	13.1 Sviluppo di un sistema di pianificazione e controllo multidimensionale	Sviluppare la pianificazione strategica e il controllo strategico in ottica triennale: - Misurazione delle performance camerali - Implementazione BSC e monitoraggio performance in itinere - Integrazione aspetti quali-quantitativi della gestione per obiettivi (BSC) con l'aspetto economico-finanziario	Punteggio ottenuto Check-up nell'anno	25%	2,50	2,50	100%
C3	2		N° step di controllo sullo stato di realizzazione degli obiettivi realizzati nell'anno	25%	2	2	100%	
C3	3		N° caricamenti dei dati sul cruscotto BSC	25%	2	2	100%	
C3	4		Diffusione della cultura della performance attraverso la realizzazione di attività formative sul ciclo di gestione della performance	N° giornate di affiancamento e tutoraggio al personale camerale sul tema della pianificazione e controllo	25%	4	3	100%
C4	14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how			100%			100%	
C4	1	14.1 Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale	Realizzazione di giornate formative/informative e di aggiornamento per acquisire nuove competenze e per garantire trasversalità agli uffici	N° partecipanti ad attività di formazione per sviluppare le competenze interne/Totale personale	100%	100%	50%	100%
Prospettiva		ECONOMICO - FINANZIARIA		Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
D1	17. Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio			100%			100%	
D1	1	17.2 Aumentare il livello di riscossione del Diritto Annuale	Riduzione degli sgravi sui ruoli del Diritto Annuale con relativo monitoraggio delle cause alla base dello sgravio	Data di realizzazione di un report sulle cause di sgravio	50%	29/12/2018	31/12/2018	100%
D1	2		Emissione del ruolo	Data di emissione del Ruolo 2015	50%	20/12/2018	31/12/2018	100%

2.3 Il Cascading: dagli obiettivi strategici agli obiettivi e piani operativi - Area Anagrafica

	Prospettiva		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
B1	07. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza			100%			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	Gestione di tutte le attività inerenti il percorso di accorpamento con le CCIAA di Agrigento e Caltanissetta	Progetto accorpamento: n° attività realizzate (di competenza)/N° attività necessarie ai fini dell'accorpamento	100%	100%	100%	
B2	08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi			100%			95%	
B2	1	8.1 Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali	Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali mediante l'aggiornamento delle posizioni RI relative alle società	N° posizioni RI aggiornate/N° posizioni per le quali è stata ricevuta comunicazione dal giudice del registro relativamente alle società	10%	100%	100%	
B2	2		Avvio della revisione ruolo dei periti ed esperti		10%	09/04/2018	31/12/2018	100%
B2	3		Gestione Albi e Ruoli	Avvio della verifica dinamica e requisiti agenti di affari e mediazioni; agenti rappresentanti di commercio, spedizionieri e mediatori marittimi	10%	30/09/2018	31/12/2018	100%
B2	4			Data di realizzazione della sessione di esami mediatori	10%	03/07/2018	31/12/2018	100%
B2	5		Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento degli standard di qualità del Registro Imprese	% pratiche evase entro 5 gg	10%	58%	50%	100%
B2	6	Mantenimento dei tempi di lavorazione delle pratiche Registro Imprese	Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani anno X-1	10%	1,84	1,25	53%	
B2	7	8.2 Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali	Riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani	Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X/Tempi medi di lavorazione delle pratiche RI anno X-1	10%	1,16	1,25	100%
B2	9		Riduzione dei tempi medi di emissione dei verbali di accertamento	Tempi medi di emissione dei verbali di accertamento	10%	17,45	50	100%
B2	10			Data di trasmissione dei processi verbali relativi all'anno 2015	10%	26/04/2018	30/04/2018	100%
B2	11		Riduzione dei tempi medi di liquidazione delle fatture passive	Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione	5%	1,98	≤ 15	100%
B3	10. Garantire elevata qualità dei servizi e la soddisfazione dell'utenza			100%			100%	
B3	1	10.1 Mantenere elevato il grado di soddisfazione dell'utenza sui servizi erogati	Realizzazione indagini di customer satisfaction sui servizi resi allo sportello	Servizio ricevuto in termini di cortesia e rispetto verso l'utente: Percentuale dei giudizi pari a buono	50%	88%	75%	100%
B3	2			Servizio ricevuto in termini di chiarezza e precisione delle informazioni fornite all'utente: Percentuale di giudizi pari a buono	50%	88%	75%	100%
		Prospettiva	INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO		Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018
C1	11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna			100%			100%	
C1	1	11.2 Miglioramento accessibilità telematica: sviluppo di modalità innovative per la diffusione dei servizi camerali	Incrementare la diffusione dei servizi digitali	N° cns, business key, smart card rilasciati nell'anno X/N° cns, business key, smart card rilasciati nell'anno X-1	100%	1,25	1	100%

Per quanto riguarda i tempi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani (che presenta una percentuale di realizzazione del 53%), l'allungamento dei tempi è stato determinato dal fatto che per circa 3 mesi non è stato nominato il commissario straordinario

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

	Prospettiva		TESSUTO ECONOMICO LOCALE	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
A1	01. Promuovere e qualificare l'offerta turistica			100%			96%	
A1	1	1.2 Favorire il decollo di iniziative innovative per promuovere il turismo e la conoscenza delle attrattive provinciali	-Divulgazione del servizio attraverso i media e altri canali - Attività di ricerca e inserimento nuovi inserzionisti all'interno del portale	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	50%	1,16	1	100%
A1	2		Tempi medi di permanza sul sito trapaniclickang go (minuti)	50%	1,19	1,30	92%	
A2	02. Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali			100%			100%	
A2	1	Promozione del territorio attraverso l'informazione l'erogazione di contributi per il sostegno di iniziative locali	Divulgare l'informazione alle imprese sulle iniziative di sistema	Informazione alle imprese sulle iniziative di sistema relative (SAME, SACEST)	100%	100%	100%	100%
A3	03. Stimolare l'internazionalizzazione delle imprese			100%			100%	
A3	1	3.1 Promozione dell'internazionalizzazione attraverso la partecipazione delle imprese ad eventi di richiamo internazionale	Divulgare l'informazione alle imprese sulle iniziative di sistema	Informazione alle imprese sulle iniziative di sistema (ICE)	50%	100%	100%	100%
A3	2		Gestione Sportello Internazionalizzazione	N° utenti serviti allo sportello internazionalizzazione (word pass) nell'anno X/N° utenti serviti allo sportello internazionalizzazione (word pass) nell'anno X-1	50%	1,00	1	100%
A4	04. Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano			100%			100%	
A4	1	Stimolare la cultura imprenditoriale attraverso attività di formazione e informazione	Realizzazione di momenti di formazione imprenditoriale e assistenza all'utenza tramite lo sportello FILO e lo sportello MICROWORK	N° utenti assistiti allo sportello FILO nell'anno X/N° utenti assistiti allo sportello FILO nell'anno X-1	25%	3,13	1	100%
A4	2		N° utenti assistiti allo sportello MICROWORK nell'anno	25%	100	50	100%	
A4	3		Coordinamento per la cooperazione con le istituzioni scolastiche ed universitarie in tema di Alternanza Scuola-Lavoro	Progetto 20% D.A.: grado di realizzazione attività previste nell'anno (linee guida)	25%	100%	100%	100%
A4	4		Progetti di alternanza scuola lavoro: n° studenti coinvolti	25%	60	40	100%	
	Prospettiva		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
B1	08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi			100%			100%	
B1	1	8.2 Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi	Riduzione dei tempi medi di rilascio certificazioni per l'estero	Tempi medi di rilascio delle certificazioni per l'Estero	50%	5,00	5	100%
B2	2		SPID - Sistema pubblico di identità digitale	Nuovi SPID attivati	50%	60,00	60	100%

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	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
A1	02. Promuovere, valorizzare e tutelare le produzioni tipiche locali			100%			100%	
A1	4	2.1 Riconoscimento della qualità e dell'integrità delle tipicità trapanesi, verificandone e proteggendone l'origine geografica	Realizzazione di iniziative promozionali	N° iniziative promozionali realizzate nell'anno	100%	1,00	1	100%
A4	04. Creare un sistema imprenditoriale di qualità promuovendo la crescita del capitale umano			100%			100%	
A4	5	4.1. Promuovere l'alternanza scuola lavoro	Coordinamento per la cooperazione con le istituzioni scolastiche ed universitarie in tema di Alternanza Scuola-Lavoro	Progetti di alternanza scuola lavoro: n° eventi realizzati	100%	6	6	100%
A2	05. Promuovere la diffusione degli strumenti di giustizia alternativa			100%			100%	
A5	6	5.1 Sensibilizzare l'utenza sull'utilizzo dello strumento conciliativo	Realizzazione di eventi di sensibilizzazione Attività divulgativa sugli strumenti ADR	N° incontri con ordini professionali per proposta protocolli d'intesa	100%	3,00	3	100%
	Prospettiva		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
B2	08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi			100%			100%	
B2	2	8.2 Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali	Riduzione dei tempi medi di liquidazione delle fatture passive	Tempi medi di pagamento delle fatture passive dalla data di ricezione alla liquidazione	50%	1,98	15	100%
B2	3		Attivazione iter procedurale del passaggio dei conti correnti e dei relativi fondi presso la Banca d'Italia	% fatture pagate entro 30 giorni dal ricevimento	50%	88%	70%	100%
	Prospettiva		INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
C4	14. Promuovere il Benessere Organizzativo e valorizzare le professionalità interne mediante la trasmissione di Know-how			100%			100%	
C4	2	14.1 Promuovere la valorizzazione e formazione continua del personale	Definizione di un sistema di valutazione del personale dell'azienda speciale	Proposta del sistema di valutazione del personale dell'Azienda Speciale	50%	05/12/2018	31/12/2018	100%
C4	3	14.2 Promuovere le pari opportunità	Insediamiento del CUG	Data di insediamento del CUG	50%	25/09/2018	31/12/2018	100%

Gli obiettivi individuali: Dirigente Area Anagrafica

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

	Prospettiva		PROCESSI INTERNI	Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
B1	07. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza			100%			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	Gestione di tutte le attività inerenti il processo di accorpamento con le CCIAA di Agrigento e Caltanissetta	Progetto accorpamento: n° attività realizzate (di competenza)/N° attività necessarie ai fini dell'accorpamento	100%	100%	100%	
B2	08. Assicurare snellezza ed efficienza nei processi di lavoro promuovendo la qualità e l'efficienza dei servizi			100%			93%	
B2	1	8.1 Migliorare le qualità delle anagrafiche camerali	Migliorare la qualità delle anagrafiche camerali mediante l'aggiornamento delle posizioni RI relative alle società	N° posizioni RI aggiornate/N° posizioni per le quali è stata ricevuta comunicazione dal giudice del registro relativamente alle società	17%	100%	100%	
B2	3		Gestione Albi e Ruoli	Avvio della verifica dinamica e requisiti agenti di affari e mediazioni; agenti rappresentanti di commercio, spedizionieri e mediatori marittimi	17%	30/09/2018	31/12/2018	100%
B2	3	8.2 Elevare lo standard qualitativo e quantitativo dei servizi camerali	Monitoraggio dei processi nell'ottica del miglioramento degli standard di qualità del Registro Imprese	% pratiche evase entro 5 gg	20%	83%	70%	100%
B2	4		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	15%	1,84	1,25	53%
B2	5		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	15%	1,16	1,75	100%
B2	7		Potenziare il rapporto con l'utenza	N° di risposte fornite all'utenza/N° di quesiti posti dall'utenza tramite sito	17%	100%	100%	100%

Per quanto riguarda i tempi di lavorazione delle pratiche Albo Artigiani (che presenta una percentuale di realizzazione del 53%), l'allungamento dei tempi è stato determinato dal fatto che per circa 3 mesi non è stato nominato il commissario straordinario

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

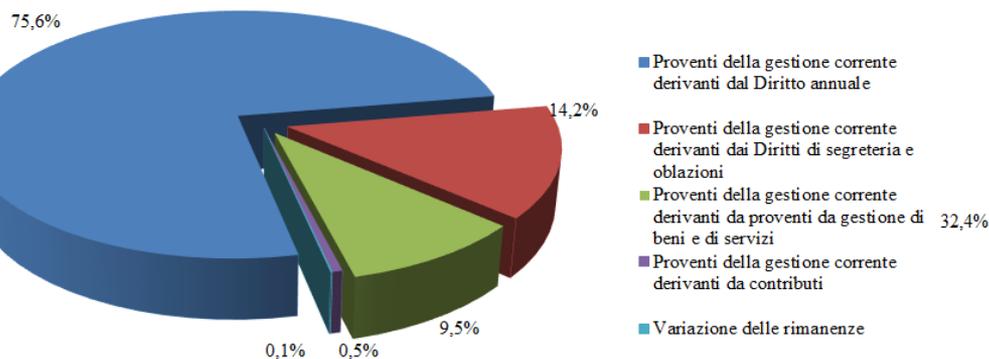
Prospettiva		PROCESSI INTERNI		Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
B1 07. Definire un assetto organizzativo sempre funzionale ai bisogni dell'utenza				100%			100%	
B1	1	7.1 Mappare e analizzare i processi della CCIAA al fine di rilevare gap e aree di miglioramento e adottare azioni di miglioramento organizzativo	Gestione di tutte le attività inerenti il processo di accorpamento con le CCIAA di Agrigento e Caltanissetta	Progetto accorpamento: n° attività realizzate (di competenza)/N° attività necessarie ai fini dell'accorpamento	100%	100%	100%	100%
Prospettiva		INNOVAZIONE, CRESCITA E APPRENDIMENTO		Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
C1 11. Sviluppare forme innovative di comunicazione ed interazione con l'utenza, interna ed esterna				100%			100%	
C1	1	11.5 Garantire l'effettiva accountability verso l'esterno	Aggiornamento continuo della sezione "Amministrazione Trasparente"	N° attività realizzate (Trasparenza)/N° attività previste nel Piano della Trasparenza	50%	100%	80%	100%
C1	2		Rispetto degli adempimenti connessi al Piano Triennale della Trasparenza e al Piano Triennale Anticorruzione	N° attività realizzate (Anticorruzione)/N° attività previste nel Piano Anticorruzione	50%	100%	80%	100%
Prospettiva		ECONOMICO - FINANZIARIA		Peso	Valore ottenuto 2018	Risultato Atteso 2018	% Realizzazione 2018	
D1 17. Potenziare e ottimizzare i flussi economici in entrata attraverso una gestione ottimale del patrimonio				100%			100%	
D1	1	17.2 Aumentare il livello di riscossione del Diritto Annuale	Riduzione degli sgravi sui ruoli del Diritto Annuale con relativo monitoraggio delle cause alla base dello sgravio	Data di realizzazione di un report sulle cause di sgravio	50%	29/12/2018	31/12/2018	100%
D1	2		Emissione del ruolo	Data di emissione del Ruolo 2015	50%	20/12/2018	31/12/2018	100%

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

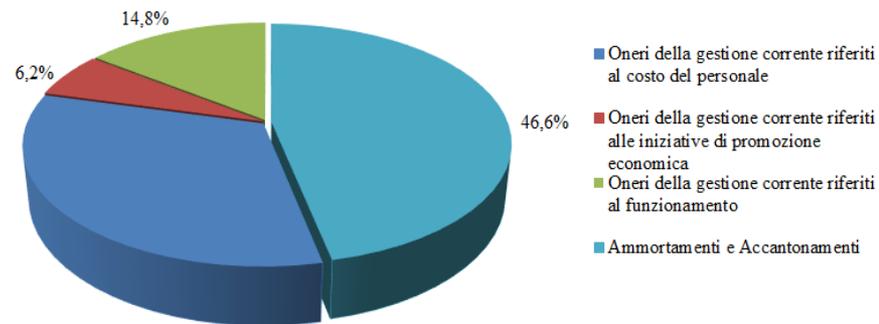
PROVENTI GESTIONE CORRENTE	Valore in €	%
Proventi della gestione corrente derivanti dal Diritto annuale	6.548.914	75,6%
Proventi della gestione corrente derivanti dai Diritti di segreteria e oblazioni	1.231.276	14,2%
Proventi della gestione corrente derivanti da proventi da gestione di beni e di servizi	826.828	9,5%
Proventi della gestione corrente derivanti da contributi	44.580	0,5%
Variazione delle rimanenze	6.682	0,1%

ONERI GESTIONE CORRENTE	Valore in €	%
Oneri della gestione corrente riferiti al costo del personale	2.919.341	32,4%
Oneri della gestione corrente riferiti alle iniziative di promozione economica	554.234	6,2%
Oneri della gestione corrente riferiti al funzionamento	1.333.117	14,8%
Ammortamenti e Accantonamenti	4.200.526	46,6%

Composizione proventi gestione corrente (2018)



Composizioni oneri gestione corrente (2018)



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

INDICATORE	COMPOSIZIONE	CCIAA TP			
		2018	2017	2016	2015
Margine di struttura	<p>Patrimonio netto + Passivo Fisso/ Immobilizzazioni</p> <p>Misura la solidità patrimoniale, esprime la capacità dell'Ente di coprire gli impieghi di lungo periodo (= immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie) con fonti di lungo periodo (patrimonio netto e passivo fisso).</p> <p>Vi è una situazione di equilibrio quando gli impieghi di lungo periodo sono finanziati da fonti di lungo periodo</p>	1,64	1,31	1,67	1,78
	<p>Attivo Circolante/Passivo Circolante</p> <p>Il margine di tesoreria misura la capacità di copertura dei debiti a breve con le liquidità e le disponibilità differite (crediti). Esprime il grado di correlazione tra impieghi correnti (= attivo circolante = magazzino + disponibilità liquide + crediti a breve) e fonti di breve periodo = passivo circolante = debiti a breve).</p> <p>Vi è una situazione di equilibrio quando le passività correnti sono coperte dalle disponibilità liquide e differite.</p>	1,82	1,82	1,88	2,54
Margine di struttura finanziaria a breve termine	<p>Attivo circolante - passivo a breve/Passivo a breve</p> <p>Misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine (ossia quelli con scadenza entro 12 mesi) mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve.</p>	0,82	0,82	0,88	1,54
Solidità finanziaria	<p>Patrimonio netto/Passivo totale</p> <p>Misura la solidità finanziaria della Camera di Commercio determinando la parte di finanziamento proveniente da mezzi propri</p>	1%	1%	4%	4%

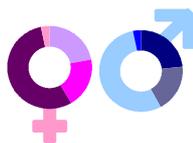
3. 2.1 – Stato di Salute Economico - Finanziaria

INDICATORE	COMPOSIZIONE	CCIAA TP 2018	CCIAA TP 2017	CCIAA TP 2016	CCIAA TP 2015
1. Indice di rigidità	(Oneri correnti – Interventi economici) / Proventi Correnti	98%	106%	94%	90%
2. Indice di equilibrio economico riproporzionato sul totale dei costi del personale	(Indice di equilibrio economico-strutturale) + (Indice di equilibrio dimensionale) = (Costi per il personale / proventi correnti) + (rapporto assoluto tra il numero dei dipendenti in servizio, *1000, e il numero delle imprese attive iscritte al registro imprese)	33,72	56,28	48,12	43,20
3. Indice “risorse umane”	Costi del personale / Oneri Correnti	32%	50%	45%	41%
4. Indice di riscossione del diritto annuale	Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale / Dovuto per Diritto Annuale	68%	70%	60%	60%

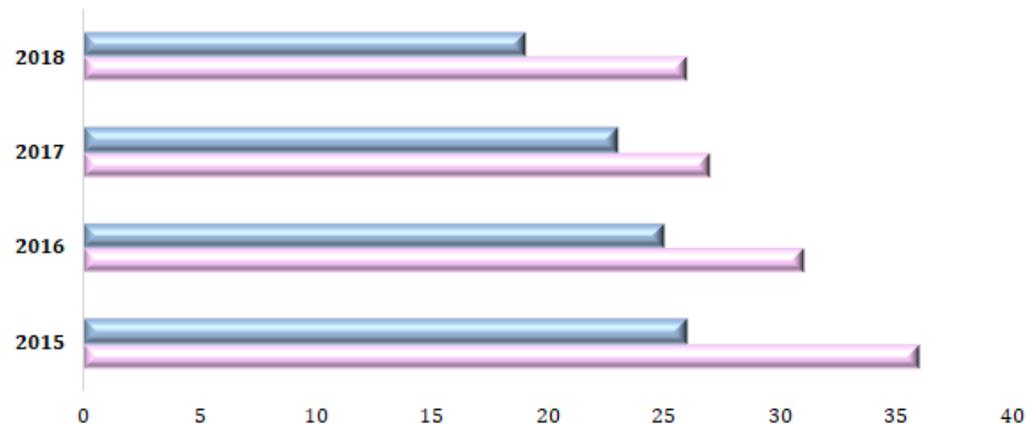
4. La dimensione di genere e le pari opportunità

IL CONTESTO INTERNO

Composizione del Personale per Sesso							
2014		2015		2016		2017	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
36	26	31	25	27	23	26	19
62		56		50		45	



Composizione personale per sesso



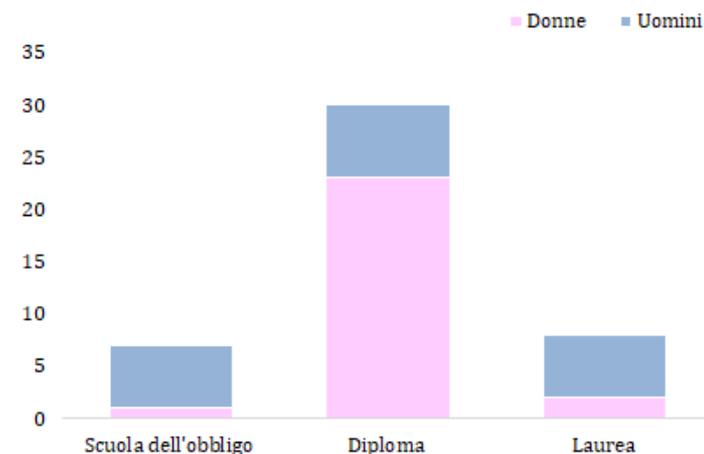
4. La dimensione di genere e le pari opportunità

IL CONTESTO INTERNO

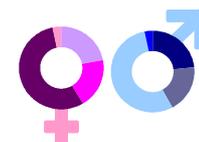
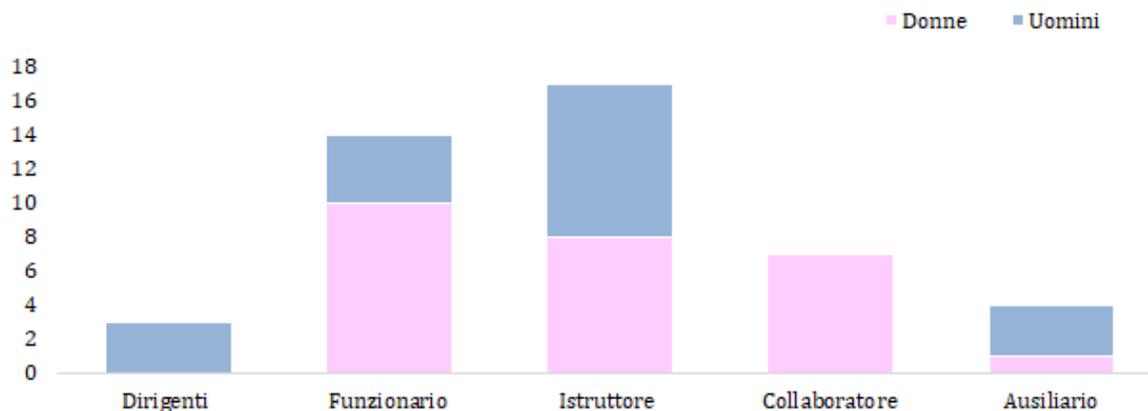
Composizione del Personale a Tempo Indeterminato

Per Tipologia di Studio	2015		2016		2017		2018	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Scuola dell'obbligo	1	7	1	7	1	7	1	6
Diploma	29	13	25	12	23	10	23	7
Laurea	6	6	5	6	3	6	2	6
Totale	36	26	31	25	27	23	26	19

Composizione del personale per tipologia di titolo di studio (31.12.2018) per sesso



Composizione del personale in ruolo (31.12.2018) per sesso



4. La dimensione di genere e le pari opportunità

IL COMITATO UNICO DI GARANZIA

Con Determina dirigenziale n. 81 del 11 giugno 2018 e n. 118 del 25 settembre 2018 è stato rinnovato e ridefinito il “Comitato Unico di Garanzia per le Pari opportunità, la valorizzazione del Benessere di chi lavora e contro le Discriminazioni” della Camera di Commercio di Trapani per il quadriennio 2018-2022.

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 di Giunta camerale n. 7 del 16.03.2017 è stato approvato il Piano triennale delle Azioni positive 2017-2019 della Camera di Commercio di Trapani. Nel corso del 2018 il CUG ha provveduto a fornire un resoconto concernente la situazione del personale della Camera di Commercio di Trapani e a dare attuazione al Regolamento del CUG e al Piano triennale delle azioni positive 2017-2019. Dal verbale redatto il 10.12.2018 del Servizio di Prevenzione e Protezione dei rischi, non sono emerse criticità rispetto alla situazione generale della Camera ai fini della sicurezza degli ambienti di lavoro anche se sono stati realizzati lavori di manutenzione straordinaria, tuttora in corso.

Tuttavia situazioni di difficoltà gestionale sono emersi in conseguenza degli avvenuti pensionamenti che hanno comportato una redistribuzione del carico di lavoro svolto dai colleghi collocati in pensione e pertanto la richiesta di maggiori competenze e più carico di lavoro.

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 riportare 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 31.12.2018

PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2018-2020 - STATO DI ATTUAZIONE al 31 dic 2018

a) Dati informativi sulla trasparenza e sulla performance

Documenti	Fonte	Obiettivi 2018/2020	Stato di attuazione
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	Delibera di Giunta camerale n. 3 del 30.01.2018 Il Piano risulta a partire dall'anno 2017 all'interno del P.T.P.C.T.	Pubblicare entro un mese dall'approvazione Aggiornare annualmente entro il 31 gennaio	Realizzato
Monitoraggio del Programma per la Trasparenza e l'integrità	Controllo di Gestione	Pubblicare entro gennaio 2018 Aggiornare annualmente	Realizzato
Piano della Performance e allegati tecnici	Delibera di Giunta Camerale n. 2 del 30.01.2018	Pubblicare entro un mese dall'approvazione Aggiornare annualmente	Realizzato
Relazione sulla Performance dell'anno precedente	Delibera di Giunta n. 19 del 13.06.2018	Pubblicare entro un mese dall'approvazione entro giugno 2017	Realizzato
Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Delibere di Giunta camerale	Pubblicare eventuali aggiornamenti entro giugno 2018 Aggiornare in seguito a variazioni	Realizzato

PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2018-2020 - STATO DI ATTUAZIONE al 31 dic 2018

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

Documenti	Fonte	Obiettivi 2018/2020	Stato di attuazione
Organigramma	Delibera di Giunta camerale n. 7 del 14.03.2018	Aggiornare in seguito a variazioni	Realizzato
Attribuzioni e organizzazione delle aree dirigenziali	Delibera di Giunta n. 7 del 14/03/2018	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 2018 – eventuali aggiornamenti	Realizzato

c) Dati informativi relativi al personale

Documenti	Fonte	Obiettivi 2018/2020	Stato di attuazione
Curricula e retribuzioni Segretario Generale e dirigenti con evidenza incarichi professionali ricoperti, decorrenze, componenti variabili della retribuzione, compresa quella di risultato, indirizzo posta elettronica e n. telefono professionale	Segretario Generale e Dirigenti	Aggiornare in seguito a variazioni e aggiornare la parte relativa alla retribuzione annualmente	Realizzato
Curricula, compensi, indennità di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico-amministrativo	Presidente e Consiglieri camerali	Publicare entro il 1° ottobre 2018 eventuali aggiornamenti	Realizzato
Nominativi e curricula componenti O.I.V.	Componenti O.I.V.	Publicare alla nomina Aggiornare ogni tre anni e su richiesta	Realizzato
Tassi di assenza e di maggiore presenza del personale distinti per Area di competenza dirigenziale	Ufficio Personale	Publicare entro dicembre 2018	Realizzato
Codici disciplinari e di comportamento dei dirigenti e dei dipendenti	Normative di settore, ordini e comunicazioni di servizio	Publicare entro dicembre 2018 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	Publicare entro dicembre 2018 Aggiornare annualmente	Realizzato
Differenziazione della premialità ai dipendenti e ai dirigenti	Controllo di Gestione / O.I.V.	Publicare entro dicembre 2018	Realizzato

PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2018-2020 - STATO DI ATTUAZIONE al 31 dic 2018

d) Dati relativi alle buone prassi

Documenti	Fonte	Obiettivi 2018/2020	Stato di attuazione
Segnalazione buone prassi per adozione provvedimenti e erogazione servizi	Dirigenti, Segretario Generale, Azienda speciale	Publicare entro dicembre 2018	Realizzato

e) Dati sulla gestione economica-finanziaria dei servizi pubblici

Documenti	Fonte	Obiettivi 2018/2021	Stato di attuazione
Bilanci esercizio	Delibere di Consiglio	Aggiornare annualmente	Realizzato
Informazioni al Ministero Economia e Finanze (Conto annuale)	Ufficio Personale	Aggiornare annualmente	Realizzato
Dati su Consorzi, enti, Società partecipate della CCIAA con relativa quota di partecipazione	Area Affari generali e Promozione	Publicare entro dicembre 2019 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	Publicare entro dicembre 2019	
Monitoraggio dell'andamento dei servizi con i contenuti del Piano della Performance e della Relazione	Segretario Generale e Dirigenti, Controllo di gestione	Publicare entro dicembre 2019	
Dati sulla esternalizzazione dei servizi e attività anche	Dirigenti, Ragioneria, Provveditorato	Publicare entro dicembre 2019	

PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2018-2020 - STATO DI ATTUAZIONE al 31 dic 2018

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 gennaio 2019	Realizzato
--	---------------------------------------	-------------------------------	------------

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

Documenti	Fonte	Obiettivi 2018/2020	Stato di attuazione
Pagamenti effettuati ai beneficiari di sovvenzioni, contributi	Ragioneria	Pubblicare entro gennaio 2019 Aggiornare annualmente	Realizzato

g) Dati relativi ad incarichi e consulenze

Documenti	Fonte	Obiettivi 2018/2020	Stato di attuazione
Incarichi retribuiti conferiti o autorizzati dalla CCIAA a propri dipendenti in altre amministrazioni, società pubbliche o private	Delibere di Giunta Determinazioni dei Dirigenti	Pubblicare entro dicembre 2018 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 2018 Aggiornare annualmente	Realizzato
Incarichi retribuiti e non, conferiti a qualsiasi titolo a qualsiasi soggetto	Delibere di Giunta/Determinazioni dirigenziali	Pubblicare entro dicembre 2018 Aggiornare annualmente	Realizzato

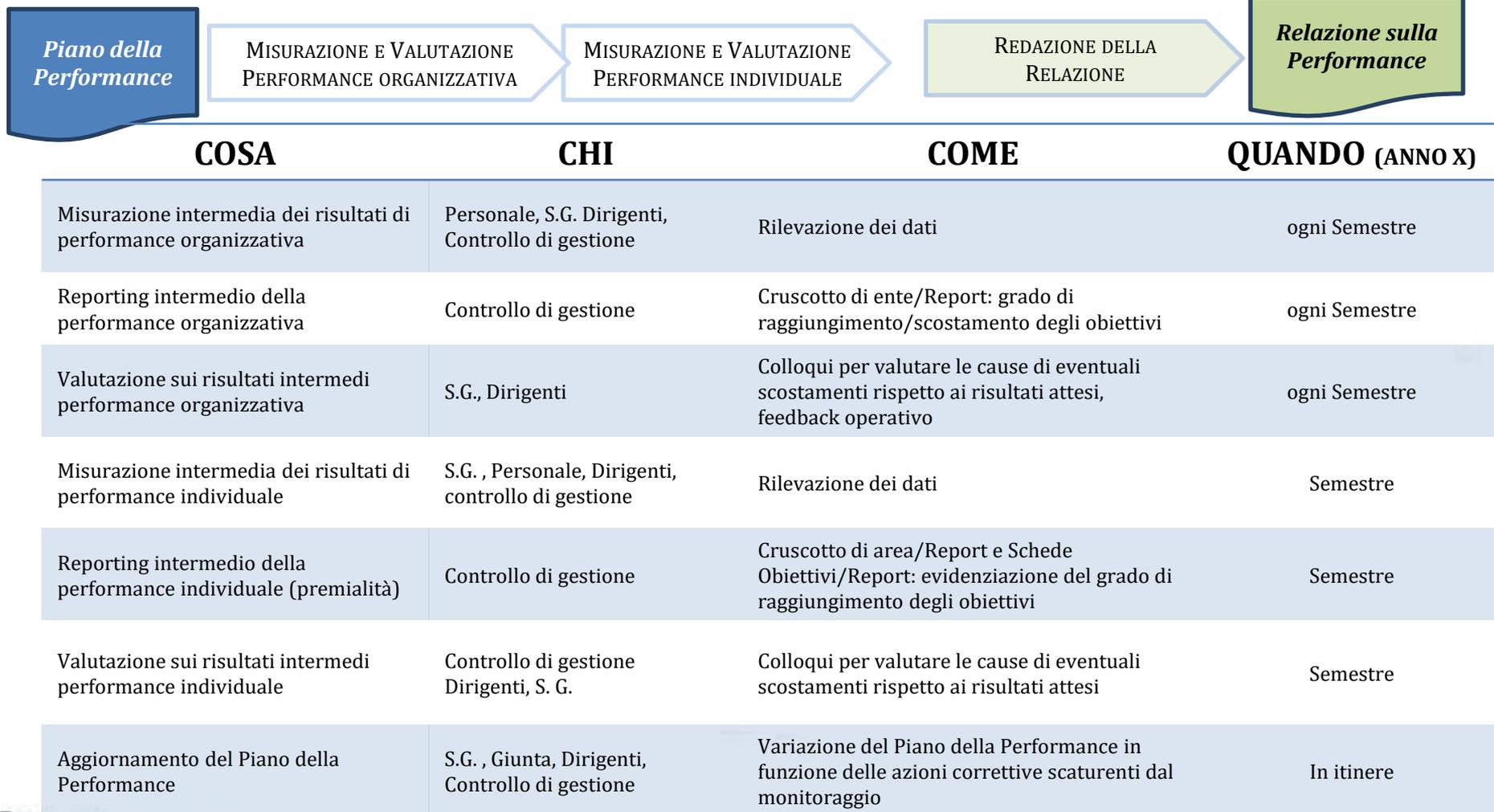
PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' PER IL TRIENNIO 2018-2020 - STATO DI ATTUAZIONE al 31 dic 2018

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

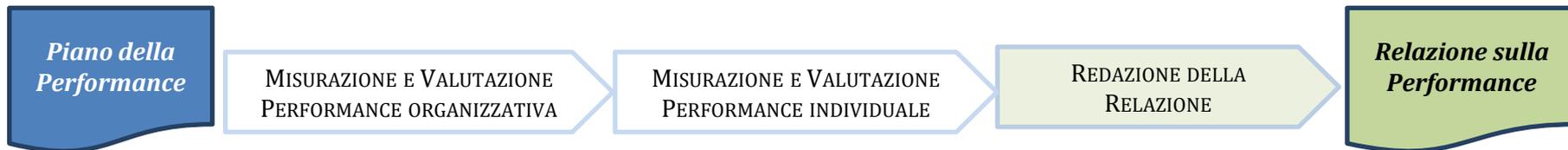
Documenti	Fonte	Obiettivi 2018/2020	Stato di attuazione
Indicatore dei tempi medi di pagamento degli acquisti di beni, servizi e forniture (indicatore di tempestività dei pagamenti)	Ragioneria	Publicare entro dicembre 2019 Aggiornare annualmente	
Tempi medi di definizione dei procedimenti e di erogazione dei servizi in riferimento all'esercizio finanziario precedente	Segretario Generale e Dirigenti, Controllo di gestione	Publicare entro dicembre 2019 Aggiornare annualmente	

6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

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



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



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 camerale	Mag- Giu
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 2018.



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
- Indicatori di outcome per misurare l'impatto sul territorio
- Sensibilizzare, in modo costante, le componenti operative alle logiche che guidano la gestione del ciclo della performance.
- Passaggio dalla produzione del dato al suo effettivo "utilizzo"
- Necessità di prevedere un sistema di certificazione del dato

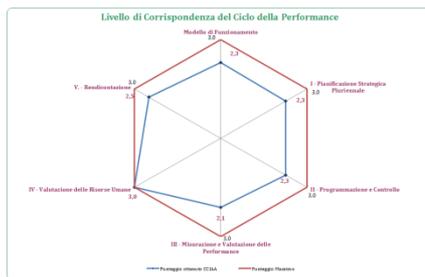


Processo di redazione della Relazione sulla Performance

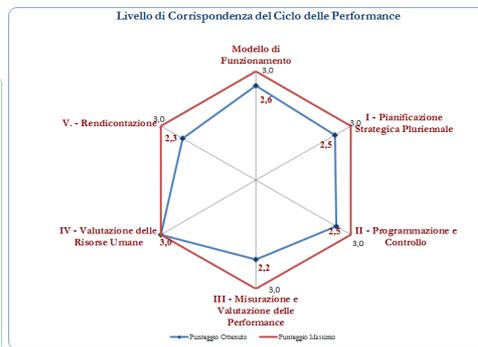
6.2 I punti di forza e debolezza del Ciclo di Gestione della Performance



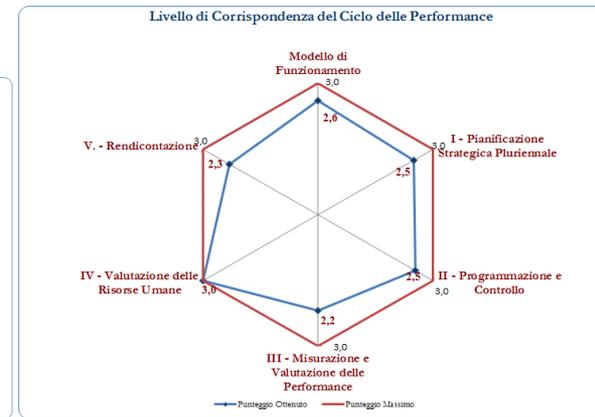
Stato dell'Arte al
31/12/2015



Stato dell'Arte al
31/12/2016



Stato dell'Arte al
31/12/2017



Anno 2018: 2,5

OGGETTO DI RIFERIMENTO

PRINCIPALI ELEMENTI MIGLIORATIVI INTERCORSI

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 - Adozione sistema di misurazione e valutazione performance individuale personale Azienda Speciale

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 2018 - 2020	30/01/2018	26/09/2018	http://www.tp.camcom.it/default.asp?idtema=1&idtemacat=1&page=informazioni&action=read&index=1&idinformazione=47453
“Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della Trasparenza”	30/01/2018		http://www.tp.camcom.it/piano_triennale_per_la_prevenzione_della_corruzione_e_della_trasparenza.asp?ln=&idtema=1&idtemacat=1&page=informazioni&index=1&idcategoria=63899