



CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
FOGGIA

Piano della Performance triennio 2011-2013

Art. 10 d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150

Approvato dalla Giunta Camerale con deliberazione
n. 87 del 19.07.2011



PRESENTAZIONE

Il Piano della performance è il documento di programmazione previsto dall'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 (riforma Brunetta), quale strumento per assicurare qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance delle amministrazioni pubbliche.

La Camera di Commercio di Foggia, con deliberazione n. 8 del 31 gennaio 2011, ha adottato e fatto propri i principi ed i criteri contenuti nei documenti predisposti da Unioncamere al fine di assicurare comportamenti uniformi per tutto il sistema camerale nell'adeguamento agli obblighi previsti dalla normativa.

In particolare, con riserva di darne completa applicazione, ha fatto proprie le linee guida dei seguenti documenti:

1. Il ciclo di gestione della performance per le Camere di Commercio;
2. Il piano della performance e il processo di adeguamento al D.L. 150/2009 nelle Camere di Commercio;
3. Il sistema di misurazione e valutazione della performance.
4. Il benchmarking nelle Camere di commercio: Il Sistema Informativo Pareto e gli indicatori ai sensi dell'art. 35 del DPR n. 254/05)

Il Ciclo di gestione della performance si fonda su tre leve, per ciascuna delle quali il Decreto fornisce delle precise e dettagliate indicazioni:

- **la performance:** si tratta del contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che le varie componenti organizzative dell'ente (individui, gruppi di individui, unità organizzative) e l'ente stesso nel suo complesso apportano attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Ente ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni della collettività in vista dei quali l'Ente è stato costituito;
- **la premialità:** si tratta di un forte - ed effettivo - collegamento tra la misurazione e valutazione delle performance organizzative e la misurazione e valutazione delle performance individuali. Collegamento propedeutico all'utilizzo degli strumenti di incentivazione e sviluppo delle professionalità che operano nell'ente;
- **la trasparenza:** è il processo attraverso il quale l'ente rende realmente accessibile ai propri utenti e a tutti i soggetti portatori di interessi di riferimento (stakeholder) il proprio operato. La trasparenza è, infatti, intesa come accessibilità totale (...) *“delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni*



istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione (...)" (articolo 11, comma 1, del Decreto). Il primo piano triennale per la trasparenza della Camera di Commercio di Foggia è stato adottato con deliberazione n. 142 del 20 dicembre 2010.

Lo sviluppo del ciclo non rappresenta solo un adempimento formale, ma è un'importante occasione per confermare, razionalizzare e integrare l'intero impianto concettuale, procedurale e metodologico alla base dei sistemi di pianificazione e controllo in essere, così da favorire un utilizzo ottimale delle risorse a propria disposizione e da orientare l'azione dell'Ente verso i bisogni delle imprese e del territorio, rafforzandone capacità competitiva, sviluppo socio economico, promozione degli interessi generali e del mercato, sostegno all'imprenditoria ed all'internazionalizzazione.

Il Piano della Performance è quindi parte integrante del Ciclo di Gestione della Performance e ne rappresenta uno dei principali prodotti, da gestire in maniera integrata con i diversi strumenti di pianificazione e programmazione già previsti dal D.P.R. 254/2005.

Esso rappresenta, pertanto, uno strumento per:

- migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative;
- rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna;
- individuare e incorporare le attese dei portatori di interesse (stakeholder);
- favorire una effettiva accountability e trasparenza.

Con la realizzazione del primo Piano della Performance la Camera di Commercio Foggia si dota di un nuovo modo per rendere partecipe la comunità degli obiettivi che l'Ente si prefigge di raggiungere, garantendo trasparenza e intelligibilità ai suoi interlocutori: non solo le imprese e le associazioni, ma anche le altre istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i più rilevanti portatori di interesse.

Il Piano della Performance serve, quindi, a rendere chiari all'esterno e all'interno, gli sforzi organizzativi ed economici posti in essere per conseguire risultati sui quali, poi, valutare l'operato dell'Ente in termini di efficacia, di efficienza, qualità e coerenza rispetto ai valori.

In questo senso, per la Camera di Commercio Foggia la realizzazione del Piano della Performance rappresenta un ulteriore passo verso la costruzione di una pubblica amministrazione fondata sul dialogo e sul confronto con i propri interlocutori.

Esso, infatti, esplicita il Programma Pluriennale 2009-2013, approvato dal Consiglio camerale con deliberazione n. 13 del 27.10.2008 nonché la Relazione Previsionale e Programmatica 2011 adottata con deliberazione consiliare n. 19 del 22.11.2010 ed elabora i contenuti della strategia e della programmazione della Camera di Commercio per il triennio ed in particolare per l'anno 2011, mediante la selezione di obiettivi strategici ed operativi.

IL PRESIDENTE
ing. Eliseo Zanasi



Principi di redazione del documento

- 1) bilanciamento. I contenuti devono essere definiti e trattati con ragionevole approfondimento anche sulla base della rilevanza strategica ed economica delle diverse attività previste dalla Camera;
- 2) chiarezza. Il Piano deve essere di facile lettura poiché diversi sono i destinatari delle informazioni;
- 3) coerenza. I contenuti del Piano devono essere coerenti con il contesto di riferimento (coerenza esterna) e con gli strumenti e le risorse (umane, strumentali, finanziarie) disponibili (coerenza interna);
- 4) veridicità. I contenuti del Piano devono corrispondere alla realtà prevedibile sulla base degli elementi in possesso all'atto della sua approvazione e per ogni indicatore deve essere indicata la fonte di provenienza dei dati che saranno utilizzati per la sua valutazione;
- 5) trasparenza. Il Piano deve essere diffuso tra gli utilizzatori, reso disponibile e di facile accesso anche via web;
- 6) intellegibilità. Il Piano deve essere facilmente comprensibile anche agli stakeholder esterni;
- 7) integrazione con l'aspetto finanziario. Il Piano deve essere raccordato con i documenti contabili di programmazione. L'integrazione e il collegamento logico tra il piano della performance e il processo di programmazione economicofinanziaria e di bilancio vanno garantiti almeno su quattro livelli:
 - a) coerenza dei contenuti;
 - b) coerenza del calendario con cui si sviluppano i due processi;
 - c) coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte;
 - d) integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei due processi.
- 8) qualificazione dei soggetti. Il gruppo di lavoro che coordina le fasi del processo di predisposizione del Piano ed elabora il documento deve avere competenze di pianificazione e controllo;
- 9) formalizzazione. Il Piano deve essere approvato con atto formale di cui deve essere data evidenza nel Piano. Il Piano deve essere formalizzato anche al fine di assolvere alla funzione di comunicazione, esterna ed interna, propria del documento;
- 10) confrontabilità e flessibilità. La struttura del Piano deve permettere il confronto negli anni del documento e il confronto del Piano stesso con la Relazione sulla performance. Tenendo conto che la struttura del Piano si modifica nel tempo in base alle esperienze maturate, eventuali modifiche di struttura e di contenuto devono essere comunque motivate e tracciabili;
- 11) valenza temporale. L'arco temporale di riferimento del Piano è il triennio, con scomposizione in obiettivi annuali, secondo una logica di scorrimento.



Sommario

PRESENTAZIONE	2
1. INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS	6
1.1 Chi siamo	6
1.2 Cosa facciamo	8
1.3 Come operiamo	10
2. IDENTITA'	16
2.1 L'amministrazione in cifre	16
2.2 Mandato istituzionale, mission e vision	20
2.3 Albero della performance	21
3. ANALISI DI CONTESTO	23
3.1 Analisi del contesto esterno	23
3.2 Analisi del contesto interno	32
4. OBIETTIVI STRATEGICI	40
5. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI	44
6. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	45
6.1 Fasi soggetti e tempi del processo di redazione del piano	45
6.2 Azioni per il miglioramento del Ciclo di Gestione della Performance	46
ALLEGATI	47

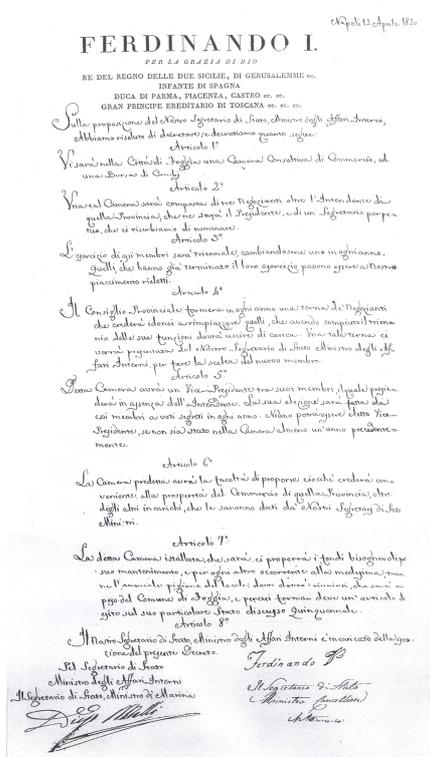


CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA FOGGIA

1. INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS

1.1 Chi siamo

La Camera di Commercio di Foggia viene istituita con Decreto Regio in tempi molto lontani, nel 1820, distinguendosi per la peculiarità della sua collocazione geografica e del ruolo strategico per i traffici commerciali di quei tempi.



Negli anni successivi all'Unità d'Italia, la "Camera di Commercio ed Arti" di Foggia avvia un interessante percorso di "Mostre Pubbliche Provinciali", ampliando così i tradizionali settori fieristici e promuovendo le produzioni agricole e industriali della provincia.

La legge n. 680/1862 dà all'Italia una prima forma omogenea di organizzazione camerale, essa istituisce in ogni provincia le Camere di commercio ed arti; questa organizzazione camerale sopravvive fino al 1926, quando con legge n. 731 vengono soppresse le Camere di Commercio. Le attribuzioni e le competenze vengono trasferite ai Consigli provinciali dell'economia che sono affiancati dagli Uffici Provinciali dell'Economia. Dopo la caduta del regime fascista, le disciolte Camere di Commercio vengono ricostituite (decreto legislativo luogotenenziale D.Lgs.Lgt. 21 settembre 1944, n. 315) con la denominazione di Camere di Commercio Industria ed Agricoltura; ma occorre aspettare la legge n. 792 del 1966 per la definitiva denominazione, che poi è quella

attualmente vigente, in Camere di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura.

Le Camere di Commercio hanno vissuto da sempre una situazione di precarietà e provvisorietà istituzionale e normativa, fino alla rivoluzionaria legge di riforma n. 580/1993: gli enti camerale assumono una impostazione del tutto nuova, perdono la caratteristica di enti burocratici ed assumono un ruolo decisivo al servizio delle imprese e del territorio.

L'evoluzione normativa è culminata nel il decreto legislativo n. 23 del 15 febbraio 2010, con il quale le Camere di Commercio – già ricomprese nel novero delle amministrazioni pubbliche – sono definite come "enti pubblici dotati di autonomia funzionale che svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie



locali”.

La definizione rappresenta il naturale riconoscimento del ruolo esercitato dagli enti camerali quali soggetti chiamati a rappresentare le istanze del mondo economico locale ed a supportarne lo sviluppo, fungendo da raccordo tra le imprese del territorio, le loro associazioni, la Pubblica Amministrazione, i consumatori e gli altri operatori economici.

In quanto Ente di supporto e promozione del sistema delle imprese, il legislatore ha disposto che gli organi di indirizzo politico della Camera di Commercio siano composti dai rappresentanti delle organizzazioni imprenditoriali, delle associazioni dei consumatori e delle organizzazioni sindacali.

Infatti, il Consiglio è l'organo che determina l'indirizzo generale, ne controlla l'attuazione, adotta gli atti fondamentali ed esercita le altre funzioni stabilite dallo Statuto. In particolare, il Consiglio elegge il Presidente e la Giunta camerale, nomina i membri del Collegio dei Revisori, delibera il bilancio preventivo e il conto consuntivo, approva il programma pluriennale di attività, predispone e delibera lo Statuto. Il Consiglio è attualmente composto da ventisette membri, espressione delle categorie economiche maggiormente rappresentative nella provincia.

SETTORE	N.
Agricoltura	7
Industria	3
Artigianato	3
Commercio	5
Cooperative	1
Turismo	1
Trasporti e spedizioni	1
Credito e Assicurazioni	1
Servizi alle imprese	1
Commercio con l'estero	1
Attività marittime	1
Associazioni dei consumatori ed utenti	1
Organizzazioni sindacali dei lavoratori	1
TOTALE	27

Come disposto dal d.lgs. 23/2010, in occasione del prossimo rinnovo, che avverrà nel 2013, del Consiglio farà parte anche una rappresentante degli ordini professionali.

La Giunta camerale è l'organo esecutivo collegiale ed è composta dal Presidente e da nove membri eletti dal Consiglio. Adotta i provvedimenti necessari per realizzare il programma delle attività camerali.

Il Presidente attua le politiche generali della Camera ed è titolare della rappresentanza legale ed istituzionale.

Il Collegio dei Revisori dei Conti esercita la funzione di controllo sulla gestione



amministrativa e contabile e ne garantisce la legittimità.

L'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV) esercita le funzioni previste dal decreto legislativo 150/2009 e, tra l'altro, monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, valida la Relazione sulla performance e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione; garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità; propone all'organo di indirizzo politico-amministrativo la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi;

La composizione degli organi è riportata nell'allegato n. 1).

La struttura amministrativa della Camera è guidata dal Segretario Generale che viene designato dalla Giunta e nominato dal Ministero dello Sviluppo Economico. Ha funzioni di vertice, coordina l'amministrazione della Camera e svolge funzioni di supporto ai vari organi. Il Segretario Generale, dirigente di vertice, è coadiuvato dai dirigenti di area.

Alla Dirigenza spetta l'adozione degli atti e dei provvedimenti amministrativi, compresi gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, la gestione tecnica ed amministrativa mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo. I dirigenti sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.

L'assetto organizzativo dell'Ente si articola in Aree, Servizi ed Uffici per i cui dettagli si rinvia al paragrafo 3.2 Analisi del contesto interno e all'allegato n. 2.



1.2 Cosa facciamo

La Camera di Commercio di Foggia promuove e tutela lo sviluppo del sistema economico locale sul mercato nazionale ed internazionale, garantendo un dialogo continuo con le imprese e svolgendo i compiti attribuiti dalla legge.

La recente riforma introdotta dal d. lgs.n. 23/2010 ha ampliato e dettagliato le funzioni della Camera di Commercio, riconosciuta come autonomia funzionale in grado di dialogare con pari dignità istituzionale con le altre amministrazioni pubbliche di livello locale e nazionale e parte di un sistema a rete (il sistema camerale), in cui è l'interazione tra i diversi soggetti a fornire valore aggiunto.

La stessa legge ha previsto che le Camere di Commercio, accanto alle tradizionali attività istituzionali in materia amministrativa, esercitino anche funzioni in materia di regolazione del mercato e di promozione dell'economia locale.

Il nuovo testo dell'articolo 2 della legge 580/93 chiarisce che tali funzioni sono riconducibili alle seguenti aree:

- a) tenuta del Registro delle Imprese art. 2188 c.c.), del Repertorio Economico Amministrativo (REA) e degli altri Registri ed Albi attribuiti alle Camere di Commercio dalla legge concernenti il sistema delle imprese;
- b) promozione della semplificazione delle procedure per l'avvio e lo svolgimento di attività economiche;
- c) promozione del territorio e delle economie locali al fine di accrescerne la competitività, favorendo l'accesso al credito per le PMI anche attraverso il supporto ai consorzi fidi;
- d) realizzazione di osservatori dell'economia locale e diffusione di informazione economica;
- e) supporto all'internazionalizzazione per la promozione del sistema italiano delle imprese all'estero;
- f) promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico per le imprese, anche attraverso la realizzazione di servizi e infrastrutture informatiche e telematiche;
- g) costituzione di commissioni arbitrali e conciliative per la risoluzione delle controversie tra imprese e tra imprese e consumatori e utenti;
- h) predisposizione di contratti-tipo tra imprese, loro associazioni e associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti;
- i) promozione di forme di controllo sulla presenza di clausole inique inserite nei contratti;
- j) vigilanza e controllo sui prodotti e per la metrologia legale e rilascio dei certificati d'origine delle merci;
- k) raccolta degli usi e delle consuetudini;
- l) cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie, in materia di alternanza scuola-lavoro e



per l'orientamento al lavoro e alle professioni.

La Camera di Commercio di Foggia svolge funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali dell'imprenditoria locale nonché, fatte salve le competenze attribuite dalla Costituzione e dalle leggi alle amministrazioni statali ed alla Regione, funzioni amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese.

Le attività svolte dall'Ente, come sopra evidenziate, sono riconducibili ai tre seguenti raggruppamenti:

1. funzioni anagrafico-amministrativo indispensabili per svolgere attività d'impresa e previsti da specifiche norme di legge. Attività amministrativa prevalente è il Registro delle imprese della provincia di Foggia, a cui sono iscritte - ora con modalità esclusivamente telematica - tutte le imprese della provincia. L'attività amministrativa oltre a registrare iscrizioni, modifiche e cancellazioni, include anche la tenuta di diversi albi, ruoli, elenchi e registri in cui è necessario iscriversi per svolgere alcune attività imprenditoriali
2. funzioni di regolazione del mercato, quali promozione e costituzione di commissioni arbitrali e conciliative per la risoluzione delle controversie tra imprese e tra imprese e consumatori, predisposizione e promozione di contratti tipo tra imprese, raccolta degli usi e consuetudini locali, promozione di azioni per la repressione della concorrenza sleale. A queste attività si aggiungono servizi ispettivi e di metrologia legale, come il controllo di bilance e distributori di carburante; e, ancora, la rilevazione dei prezzi all'ingrosso, l'elenco ufficiale dei protesti, lo sportello a tutela della proprietà industriale, per la difesa dei brevetti e per la lotta alla contraffazione.
3. funzioni di promozione economica e di supporto al sistema delle imprese, quali: orientamento alla innovazione e internazionalizzazione, sostegno della competitività del territorio, promozione e valorizzazione della cultura d'impresa, incentivazione dell'informazione, sostegno per l'accesso al credito.

1.3 Come operiamo

Come innanzi detto, la legge attribuisce alla Camera di Commercio funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali, nonché, fatte salve le competenze attribuite dalla Costituzione e dalle leggi dello Stato alle amministrazioni statali, alle regioni, e agli enti locali, funzioni nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese.

Per il raggiungimento dei propri scopi, la Camera di Commercio può promuovere, realizzare e gestire strutture ed infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale e nazionale, direttamente o mediante la partecipazione, secondo le norme del codice civile, con altri soggetti pubblici e privati, ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi e a società.

Inoltre, può costituire, in forma singola o associata, e secondo le disposizioni del codice civile, aziende speciali operanti secondo le norme del diritto privato, quali organismi strumentali dotati di soggettività tributaria, ai quali attribuire il compito di realizzare le iniziative funzionali al



**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
FOGGIA**

perseguimento delle proprie finalità istituzionali e del proprio programma di attività, assegnando agli stessi le risorse finanziarie e strumentali necessarie.

Uno degli elementi di innovazione della recente riforma della Legge n. 580 del 1993 riguarda anche il riconoscimento normativo del ruolo del «Sistema Camerale», di cui fanno parte, oltre alle Camere di Commercio italiane, le Camere di Commercio all'estero, quelle estere in Italia, le Aziende Speciali, le Unioni regionali, l'Unioncamere Nazionale e le strutture di sistema.

Nello specifico la Camera di Commercio di Foggia nel perseguimento delle politiche strategiche e delle funzioni demandate dalla legge opera oltre che attraverso la propria struttura organizzativa, anche attraverso una rete di relazioni istituzionali che coinvolgono non solo i soggetti interni al sistema camerale, ma anche gli attori pubblici e privati che agiscono sul territorio.

L'insieme delle relazioni istituzionali permette infatti di elaborare strategie condivise per il rafforzamento delle azioni di intervento promozionale e di sviluppo del mercato ed evita, al contempo, un'inutile dispersione di risorse.

L'Ente camerale sviluppa relazioni nell'ambito del sistema camerale, si avvale costantemente della collaborazione delle proprie aziende speciali, delle Associazioni di Categoria, degli altri organismi associativi rappresentativi di interessi generali e di altri enti pubblici e detiene partecipazioni in organismi, consorzi e società.

Il Sistema Camerale e le Aziende speciali

La Camera di Commercio opera già da tempo nello sviluppo e nel potenziamento delle relazioni di rete del sistema camerale, in primis partecipando alle iniziative degli organismi associativi camerali - Unione nazionale e regionale delle Camere di Commercio - ma anche avvalendosi della collaborazione, nell'ambito degli obiettivi strategici per la competitività e l'internazionalizzazione delle imprese, delle Camere di Commercio Italiane all'estero e di quelle italo-estere, a cui si rivolge correntemente, su richiesta delle imprese locali, per indagini di mercato, per notizie sulla normativa di settore e per la ricerca di buyers per incontri B2B.

Inoltre con alcune Camere di commercio italiane e, in particolare con quelle del centro sud, intraprende interessanti progettualità di sistema e di settore.

La Camera di Commercio di Foggia ha costituito, ai sensi dell'art. 2, comma 5, della Legge 580/1993 come modificata dal D.L. 23/2010, le Aziende Speciali Cesan e Lachimer - organismi strumentali dotati di soggettività tributaria - operanti secondo le norme di diritto privato, con il compito di realizzare le iniziative funzionali al perseguimento delle finalità istituzionali e del programma di attività dell'Ente.

LACHIMER - Laboratorio Polifunzionale delle Imprese

Il Lachimer è l'Azienda Speciale della Camera di Commercio di Foggia che, dal 1996 svolge attività di analisi, attraverso l'effettuazione di prove chimiche, fisiche, microbiologiche e meccaniche.



**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
FOGGIA**

I cambiamenti e le esigenze del settore produttivo, in uno con la volontà della Camera di Commercio di rispondere con sempre maggiore professionalità alle esigenze delle Imprese, hanno suggerito l'ampliamento dei servizi resi dall'Azienda, trasformandola nel "Laboratorio Polifunzionale delle Imprese".

Il Lachimer opera secondo le prescrizioni della norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025, dispone dell'accreditamento Sinal (Sistema Nazionale Accreditamento Laboratori) n. 0140 e dell'iscrizione nel registro della Regione Puglia per l'esecuzione di analisi ai fini dell'autocontrollo.

Con autorizzazione del Ministero per le Politiche Agricole Alimentari e Forestali opera per:

- le analisi chimico-fisiche valide ai fini della certificazione degli oli di oliva a denominazione di origine;
- il rilascio di certificati per commercializzazioni, esportazioni, stoccaggio, distillazione ed arricchimento di vini e mosti sia nei paesi comunitari che extracomunitari.

Con autorizzazione del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti del 19/01/09 esegue prove sui materiali da costruzione ai sensi dell'art. 20 della legge n. 1086 del 05/11/71.

Infine, è inserito nell'elenco laboratori consigliati dall'Associazione Nazionale Celiachia per l'analisi di quantificazione del glutine nelle matrici alimentari.

L'azienda opera nei seguenti settori di attività:

- a) Laboratorio Chimico Merceologico
- b) Laboratorio prove sui materiali da costruzione
- c) Settore qualità – ambiente e formazione

Presso il Lachimer è attiva una Sala Panel, conforme alle specifiche UE, presso la quale ha sede il Panel della Camera di Commercio di Foggia accreditato dal Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali.

CESAN – Centro studi e animazione economica

Il Cesan, Centro Studi e Animazione, è un'azienda speciale della Camera di Commercio di Foggia, costituita con deliberazione di Giunta n. 170 del 27/04/87. Svolge funzioni tecnico amministrative di assistenza e supporto alle attività promozionali ed istituzionali della Camera di Commercio e fornisce servizi di supporto e assistenza ai sistemi formativi, ai processi di innovazione tecnologica e alle strategie di comunicazione a favore dell'Ente Camerale, delle associazioni e altri enti e delle PMI.

In particolare l'Azienda:

- assolve, su delega dell'Ente Camerale, a funzioni tecnico amministrative di assistenza e supporto alle attività istituzionali;
- promuove, coordina e gestisce progetti di assistenza tecnica, informativa e formativa, alle pmi;
- promuove, coordina e gestisce iniziative progettuali a valere su fonti di finanziamento regionali, nazionali e comunitarie;



-
- promuove, coordina e gestisce iniziative progettuali sulla società dell'Informazione;
 - fornisce ad enti, associazioni e pmi servizi di supporto alle strategie promozionali e di comunicazione;
 - elabora studi e ricerche su aspetti del sistema economico locale, anche in collaborazione con l'Ufficio Studi dell'Ente Camerale.

La collaborazione con le Associazioni di Categoria e con altri organismi associativi rappresentativi di interessi generali

La Camera di Commercio persegue i propri obiettivi innanzitutto mediante la partecipazione, anche finanziaria, a progetti ed iniziative di terzi. La concessione di contributi - essenzialmente ad associazioni di categoria e loro Consorzi Fidi, Enti Pubblici Locali ed Organismi Partecipati - è disciplinata dal Regolamento del 3 maggio 2002, secondo il quale *“possono essere finanziati solo progetti o iniziative che siano coerenti con le finalità istituzionali e gli indirizzi programmatici dell'ente e di dimensioni significative sia in termini economici che sul piano dell'influenza territoriale”*. La concessione di tali interventi per il 2011 è stata sospesa in relazione alla sostanziale parificazione con gli interventi di sponsorizzazione vietati dal d.l. n. 78/2010.

Ad ogni modo, interventi di sostegno ad iniziative proposte da terzi continuano ad essere effettuati mediante progetti di coorganizzazione di eventi e manifestazioni che abbiano ricaduta rilevante per le imprese e l'economia provinciale (vedi specifico Regolamento del 1 febbraio 2010). Si tratta di iniziative, comunque, coerenti con le linee strategiche delineate nel programma pluriennale, che riguardano la formazione degli imprenditori, la diffusione della cultura d'impresa, lo sviluppo sostenibile, l'innovazione tecnologica, l'aggregazione tra imprese, la promozione turistica, il marketing territoriale ed il sostegno alle produzioni tipiche, la realizzazione di iniziative promozionali (mostre/mercato, educational tour, ecc.), la realizzazione di studi, convegni e seminari, ecc.

Con le associazioni di categoria rappresentate negli organi camerale, nel rispetto del principio di sussidiarietà, sono condivisi i grandi temi, indicati come prioritari nel programma camerale, verso cui indirizzare le varie iniziative settoriali ed anche progetti congiunti, in modo da rendere coerente ed integrata l'azione della Camera di Commercio e quella delle varie associazioni di categoria.

Significativo è, inoltre, il sostegno finanziario ai Consorzi di Garanzia Collettiva Fidi, organismi associativi - emanazioni delle medesime associazioni di categoria - che favoriscono l'accesso al credito delle PMI prestando garanzie collettive sui finanziamenti erogati dalle banche.

La collaborazione con gli enti pubblici del territorio

L'ente camerale vanta collaborazioni permanenti ed un rapporto consolidato con tutti i soggetti pubblici e privati coinvolti nella definizione delle politiche di sviluppo del territorio. Si sta dunque affermando il ruolo della Camera di Commercio di Foggia nella governance del territorio; ruolo, peraltro, rafforzato dalla recente riforma che attribuisce agli enti camerale pari dignità rispetto alle altre istituzioni e trasforma in funzioni assegnate per legge quelle che finora erano attività o progetti



che rientravano in una competenza più a carattere generale. Il partenariato attivo ed il sistema di alleanze è funzionale e connaturale per l'azione camerale, finalizzato alla realizzazione di programmi che creino valore aggiunto al sistema economico locale. Nel corso di questi anni la Camera di Commercio ha infatti stipulato accordi/protocolli di intesa con le istituzioni pubbliche operanti sul territorio.

In particolare, la presenza in ambito locale vanta oggi collaborazioni permanenti ed un rapporto consolidato con:

- la Regione Puglia, con la quale diventa strategico instaurare un confronto costante e concreto ai più alti livelli politici e tecnici, soprattutto in ambiti strategici, come l'internazionalizzazione, l'innovazione, il sostegno al credito, le politiche infrastrutturali, la semplificazione amministrativa;
- la Provincia di Foggia, in forza di un protocollo d'intesa di ampio respiro, che dovrà essere aggiornato ed attualizzato nel triennio, per creare una sinergia ed una unità d'intenti sempre maggiore, mediante progetti comuni attinenti il turismo, il marketing territoriale, la formazione e le altre tematiche di interesse di tutto il territorio provinciale,
- il Comune di Foggia, con il quale esistono numerosi ambiti da sviluppare e su cui concordare linee d'azione comuni (dal progetto riguardante il waterfront, alle attività di accoglienza nel capoluogo, dall'accordo di programma per la nuova sede alle iniziative di animazione del centro cittadino),
- l'Università degli Studi di Foggia, con la quale esistono già rapporti consolidati in tema di innovazione tecnologica, formazione manageriale, tirocini formativi all'estero, analisi economiche, creazione di nuove imprese.

Le società partecipate

La Camera di Commercio di Foggia, in linea con l'art. 2 dell' legge 580/93, ha nel tempo consolidato e potenziato il suo ruolo di promozione e di gestione dei servizi sul territorio, attraverso accordi e partecipazioni ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi e a società nel rispetto delle prescrizioni normative ed in particolare dell'art. 3, c. 27 e seguenti, della Finanziaria 2008 (legge n. 244/2007).

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

L'Ente, infatti, partecipa a numerosi organismi (vedi allegato n. 3) - non solo del sistema camerale - ritenuti strumentali allo svolgimento delle attività istituzionali e che comunque perseguono un interesse economico generale. Essi infatti realizzano e gestiscono strutture ed infrastrutture, realizzano azioni volte allo sviluppo, promozione e valorizzazione dei territori interessati, favoriscono e sostengono lo sviluppo di specifici settori nonché agevolano il riconoscimento dei distretti produttivi.



CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA FOGGIA

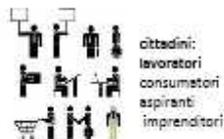
Gli stakeholder



LE IMPRESE



- ORGANIZZAZIONI IMPRENDITORIALI E SINDACALI
- ASSOCIAZIONI CONSUMATORI
- ISTITUTI DI CREDITO E ASSICURATIVI



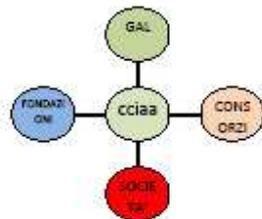
cittadini:
lavoratori
consumatori
aspiranti
imprenditori



professionisti



Il sistema camerale



LE PARTECIPAZIONI PER UNO SVILUPPO CONDIVISO



Nello svolgimento della propria attività l'Ente assume la responsabilità del proprio operato nei confronti dei portatori di interesse (stakeholder), di tutti coloro cioè che hanno l'aspettativa di trarre benefici diretti ed indiretti dall'azione dell'organizzazione.

Il dialogo sociale è bi - direzionale: verso gli stakeholder, per esporre loro ciò che è stato fatto; dagli stakeholder, per ascoltare il loro punto di vista ed ottenere indicazioni utili alla definizione di obiettivi e strategie.

Quindi, si distinguono quali portatori di interesse avente carattere istituzionale:

Oltre a quelli sopra indicati, potranno comunque essere individuate altre categorie di soggetti coinvolti nell'azione amministrativa dell'Ente con riferimento a singole attività o progetti.



2. IDENTITA'

2.1 L'amministrazione in cifre

Dove siamo

La Camera di Commercio ha sede unica in Foggia alla Via Dante Alighieri, 27. L'orario di apertura degli uffici al pubblico è dalle 9.00 alle 12.00 dal lunedì al venerdì; è prevista anche una apertura pomeridiana dalle 15,30 alle 16,30 dal lunedì al giovedì.

LA NUOVA SEDE CAMERALE

Con l'obiettivo di superare l'attuale inadeguatezza logistica dei locali, e nello stesso tempo realizzare un importante intervento di riqualificazione urbana, è in corso la realizzazione della Cittadella dell'Economia, una struttura a disposizione delle imprese, realizzata con le più moderne tecniche.

L'area oggetto dell'intervento occupa il lotto due del terreno già di proprietà della Regione Puglia denominato "Ex CASMEZ", sito nel centro urbano di Foggia, tra le sedi della Motorizzazione Civile e dell'Ente Fiera, con accesso da Viale Fortore.

Il progetto esecutivo si articola in due principali organismi edilizi come di seguito descritti.

a. Edificio principale

Struttura polifunzionale, nuova sede della Camera di Commercio e di servizi al pubblico che si svilupperà su una superficie di circa 6600 mq fuori terra e circa 2500 mq seminterrati così suddivisi:

- un volume parallelepipedo di tre piani, stretto e lungo, molto trasparente, adagiato su uno specchio d'acqua attraversato da passerelle di accesso pedonale e rivolto come un portale alla città in cui saranno ubicati i servizi anagrafici e certificativi e gli uffici che maggiormente hanno contatto con il pubblico;
- un volume attiguo che si sviluppa per quattro piani ed ospiterà gli uffici operativi della Camera di Commercio e delle aziende speciali al primo e al secondo piano e gli uffici direzionali al terzo piano;
- uno spazio espositivo polivalente al piano terreno, destinato all'accoglienza e al pubblico, una sala convegni da circa 350 posti ed i servizi annessi (foyer, bar, guardaroba) oltre ad un piccolo asilo nido aziendale.
- al piano seminterrato, oltre ai depositi ed ai locali tecnici, quattro differenti locali destinati ad archivio cartaceo, di cui due esterni. Sempre al piano seminterrato, affacciato lateralmente verso un pendio verde, verrà collocato un centro di documentazione multimediale aperto al pubblico. Verrà infine realizzata un'area che in questa fase rimarrà al grezzo e nella quale la CCIAA intende successivamente realizzare un centro sportivo completo di piscina e palestre a servizio della Città.

b. Lachimer

Laboratorio polifunzionale delle Imprese, azienda speciale della Camera di Commercio di Foggia che svolge attività di analisi effettuando prove chimiche, fisiche e microbiologiche, per una superficie di c.ca 1.170 mq fuori terra e 400 mq seminterrati. Il Laboratorio, adiacente al fabbricato della Camera, sarà completamente autonomo. dotato di proprie scale ed accessi. pedonali e carrai; collegato all'edificio principale solo al piano secondo tramite un passaggio aereo. Il fabbricato ospiterà al piano seminterrato il settore che effettua prove sui materiali da costruzione, al piano rialzato l'accettazione campioni, le aule per la formazione, gli uffici direttivi e la sala panel, ai piani primo e secondo il settore che svolge attività di prove chimiche e microbiologiche ed il settore Qualità Ambiente





La dotazione organica e le risorse umane

CATEGORIA	DOTAZIONE ORGANICA	PERSONALE IN SERVIZIO	QUALIFICA/PROFILO PROFESSIONALE PERSONALE IN SERVIZIO
DIRIGENTI	3	3	qualifica dirigenziale
CATEGORIA D3	10	9	6 Gestore integrato servizi amministrativi e di supporto 2 Gestore integrato servizi specialistici 1 Gestore integrato servizi di rete
CATEGORIA D1	25	19	17 Gestore servizi amministrativi e di supporto 1 Gestore servizi specialistici 1 Gestore servizi regolazione mercato
CATEGORIA C	36	29	6 Assistente servizi specialistici 22 Assistente servizi amministrativi e di supporto
CATEGORIA B3	13	13	2 Addetti conduzione automezzi 11 Agente specializzato servizi tecnico-amministrativi e di rete
CATEGORIA B1	5	3	3 Addetti ai servizi ausiliari 1 Agente servizi tecnico-amministrativi
TOTALE	92	76	

Al personale dipendente dell'Ente, tutto a tempo indeterminato e pieno, occorre aggiungere due unità di personale dipendenti dell'Unione delle Camere di Commercio di Puglia, due unità dipendenti delle Aziende Speciali e quattro unità dipendenti del Consorzio Servizi Avanzati.

Nella seguente tabella vengono riportate specifiche indicazioni sul genere, fasce d'età e titolo di studio, in relazione alle diverse categorie.

Categoria	Genere		N. unità in possesso di laurea		Età media	
	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine
Dirigenza	3		3	=	56	=
D3	6	3	6	3	54	47
D1	12	7	9	5	44	44
C	9	19	3	3	48	49
B3	9	4	2	2	37	41
B1	2	2			39	47
Totale	41	35	23	13		



Le risorse finanziarie e le principali voci di bilancio

STATO PATRIMONIALE	ESERCIZIO 2009	ESERCIZIO 2010	DIFFERENZE
Attività	€ 27.235.991,20	€ 25.157.270,88	- € 2.078.720,32
Passività	€ 10.074.565,84	€ 6.924.542,89	- € 3.150.022,95
Patrimonio Netto	€ 17.161.425,36	€ 18.232.727,99	€ 1.071.302,63

CONTO ECONOMICO	ESERCIZIO 2009 IMPORTI	ESERCIZIO 2010 IMPORTI	DIFFERENZE IMPORTI
Proventi	€ 13.812.351,52	€ 14.146.928,46	€ 334.576,94
Oneri	€ 13.537.571,51	€ 13.075.625,83	- € 461.945,68
Avanzo economico	€ 274.780,01	€ 1.071.302,63	€ 796.522,62

Il Bilancio d'esercizio 2010 in linea con l'anno precedente ha chiuso con un consistente avanzo economico pari ad € 1.071.302,63. Il risultato è da attribuire sia alla gestione corrente con un avanzo di € 827.756,29 sia alla gestione finanziaria e straordinaria dell'Ente rispettivamente in avanzo di € 72.830,89 ed € 231.315,50. Per gli approfondimenti si rinvia al paragrafo 3.2 Analisi del contesto interno.



Le imprese iscritte

La consistenza delle imprese registrate prospettata nella tabella, pari a 74.605 unità va integrata con la consistenza delle unità locali e sedi secondarie di imprese, pari ad 8.157 unità, per un totale di 82.762 unità. Per maggiori dettagli si rinvia al paragrafo 3.1 Analisi del contesto esterno.

	TOTALE				
	<i>Società di capitali</i>	<i>Società di persone</i>	<i>Ditte individuali</i>	<i>Altre forme giuridiche</i>	<i>Totale</i>
Agricoltura, silvicoltura pesca	333	470	26.163	586	27.552
Estrazione di minerali da cave e miniere	44	20	19	1	84
Attività manifatturiere	1.003	790	2.327	166	4.286
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz..	75	2	24	2	103
Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d..	46	11	45	11	113
Costruzioni	1.824	799	4.422	731	7.776
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut..	1.876	2.014	13.463	126	17.479
Trasporto e magazzinaggio	173	123	1.061	271	1.628
Attività dei servizi alloggio e ristorazione	380	837	2.319	36	3.572
Servizi di informazione e comunicazione	190	104	283	52	629
Attività finanziarie e assicurative	69	85	604	24	782
Attività immobiliari	195	120	177	59	551
Attività professionali, scientifiche e tecniche	277	115	395	144	931
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle im..	180	106	591	193	1.070
Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale ..	0	0	0	1	1
Istruzione	38	30	81	111	260
Sanità' e assistenza sociale	57	26	15	152	250
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver..	70	86	306	70	532
Altre attività di servizi	45	130	1.687	28	1.890
Attività di famiglie e convivenze come datori di lavoro p..	0	0	0	0	0
Organizzazioni ed organismi extraterritoriali	0	0	0	0	0
TOTALE	9.285	7.009	54.221	4.090	74.605



**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
FOGGIA**

2.2 Mandato istituzionale, mission e vision

Il compito della Camera di Commercio di Foggia, in conformità alle previsioni legislative e statutarie, è quello di essere motore dello sviluppo del territorio, sostenuto in maniera propositiva dalle Organizzazioni Sindacali, delle Associazioni dei consumatori e dalle Organizzazioni Imprenditoriali costituenti il Consiglio camerale. Soltanto, infatti, l'univocità di intenti consente di dare risultati evidenti ed apprezzabili sui grandi temi sociali che interessano la nostra Provincia: lo sviluppo economico, la sicurezza e la legalità, la qualità della vita, la formazione scolare e delle professioni, il lavoro.

Il percorso affrontato nell'ultimo decennio dall'Ente è stato certamente ispirato dalle disposizioni sancite dalla legge 580 del 1993, ma in qualche modo ha anticipato le novità introdotte dal d.lgs. 23/2010. Infatti, è stata la propensione all'autoriforma a caratterizzarne il profilo istituzionale e gli attuali contenuti operativi.

Si è trattato di una vera e propria metamorfosi, partita naturalmente dai valori etici consolidati e comuni all'intero sistema camerale, concretizzatasi nella formulazione di un nuovo patto con il territorio e gli interlocutori. L'Ente ha assunto un nuovo punto di vista e un nuovo modo di fare: essere la Pubblica amministrazione per le imprese; assumere un diverso impegno diretto alla tutela degli interessi delle categorie economiche. Ciò si è articolato, nei fatti, in un complesso di azioni a favore del mercato, di chi fa impresa, di chi svolge professioni, di chi lavora: insomma, della comunità produttiva locale.

L'intento della Camera è quello di consolidare ulteriormente la partnership con i centri di governo del territorio e l'interlocuzione con la società civile, tesa, quest'ultima, a recuperare quel deficit fiduciario che ancora persiste tra Pubblica Amministrazione e comunità.

La Camera di commercio di Foggia è particolarmente rivolta verso l'esterno, nel tentativo di concorrere a creare le condizioni per una crescita economica e al tempo stesso curando una più attenta strategia di comunicazione e informazione ai fini di una maggiore visibilità delle sue azioni e del suo ruolo nel contesto provinciale.

La Camera vuole promuovere e favorire la modernizzazione, l'internazionalizzazione e lo sviluppo economico del territorio e del sistema delle imprese in esso presente, cooperando con tutte le istituzioni pubbliche e private, preposte o interessate allo sviluppo economico del territorio, affermando la trasversalità del tema della 'competitività' imprenditoriale ed economica come linea guida di tutte le politiche di intervento e privilegiando sistemi di governance integrata con il rafforzamento del sistema delle alleanze.

Più specificatamente nel mandato dell'amministrazione attualmente in carica è stato posto particolare accento ad alcune direttrici strategiche che vengono articolate in obiettivi strategici ed operativi (cfr. paragrafo seguente) e che quindi contribuiscono, a vari livelli e all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla mission della Camera:



1. Implementare ulteriori sostegni alla struttura produttiva, tramite programmi ed azioni di sistema e di settore;
2. elevare ulteriormente la qualità e la platea dei servizi reali alle imprese e alla comunità; tramite una più incisiva semplificazione amministrativa e regolazione del mercato;
3. accrescere la partnership istituzionale;
4. puntare ad efficienza organizzativa e valorizzazione delle risorse anche per tener conto dei piani di investimento, in particolare della realizzazione della Cittadella dell'Economia di Capitanata, nuova sede dell'Ente.

2.3 Albero della performance

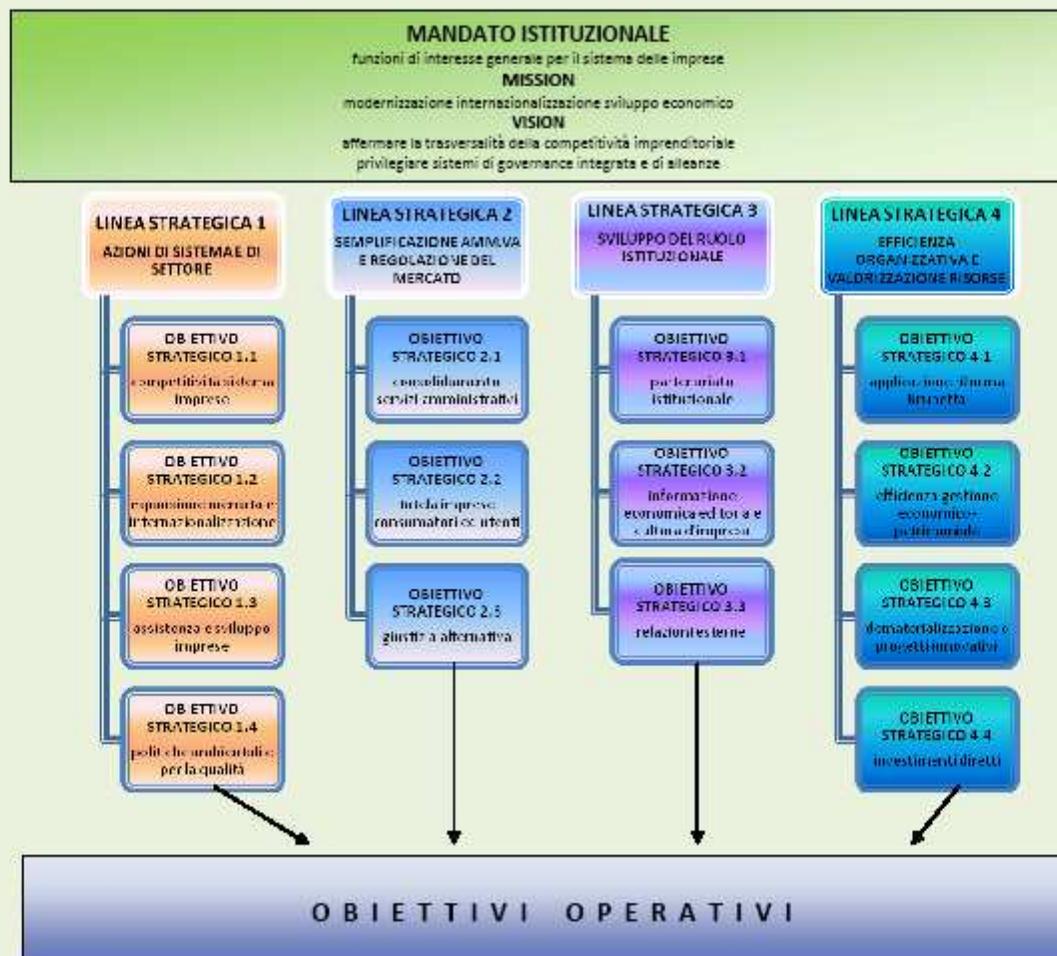
I legami tra mandato istituzionale, mission, linee strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse) della Camera di commercio di Foggia sono graficamente rappresentati da una mappa logica denominata "albero della performance".

Tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, come già detto, all'interno di un disegno strategico coerente, allo svolgimento del mandato istituzionale e della missione.

Essa fornisce, quindi, una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance della Camera di Commercio di Foggia.

Nella logica dell'albero della performance il mandato istituzionale e la missione sono articolate in linee d'intervento (aree strategiche), definite dapprima nel programma Pluriennale, a cui vengono ricondotti, in seguito, le priorità o obiettivi strategici declinate nelle Relazione Previsionale e Programmatica annuale a loro volta tradotti in obiettivi, piani e programmi di attività annuali.

Si precisa tuttavia che può non esserci piena coincidenza tra l'Albero della Performance e quello di Mandato, a seguito della completa realizzazione di uno o più obiettivi preposti e della revisione degli impegni, conseguente alle variazioni del contesto e delle esigenze, in linea con il principio di «elasticità strategica», base imprescindibile per l'avvio di politiche pubbliche volte alla piena soddisfazione delle mutevoli esigenze degli stakeholder.





3. ANALISI DI CONTESTO

Per elaborare strategie coerenti con le esigenze del sistema produttivo e le aspettative degli stakeholder, l'Ente elabora periodicamente analisi di contesto. Si tratta di un'attività di analisi che ha l'obiettivo di fornire una base di informazioni il più possibile chiara del clima socio-economico ed organizzativo, nonché dei principali trend evolutivi che possono impattare sulle attività istituzionali.

Il contesto esterno viene esaminato attraverso l'analisi congiunturale e l'evoluzione del quadro normativo di riferimento, mentre il contesto interno mediante la valutazione delle risorse umane, strumentali e finanziarie che l'Ente ha a disposizione.

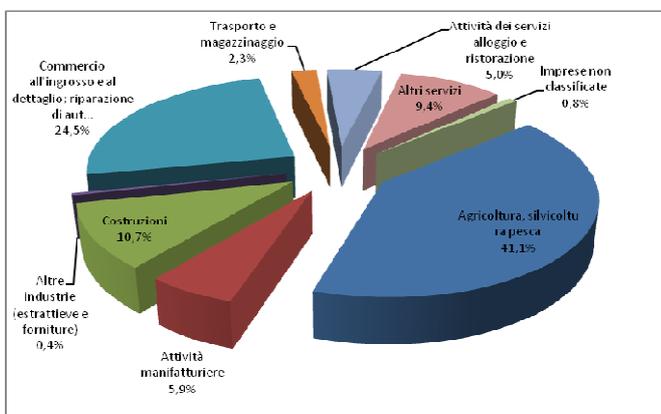
3.1 Analisi del contesto esterno

Il paragrafo offre un quadro dei principali dati strutturali della provincia di Foggia, per i quali, nonostante la grave crisi economica globale tuttora in atto, non si segnalano variazioni di rilievo rispetto a quanto esposto nella relazione introduttiva alla relazione pluriennale 2009-2013. È noto, del resto, che le dinamiche socio-economiche necessitano di tempi lunghi per esprimersi compiutamente e che una situazione strutturale non muta nel breve periodo.

Il contesto economico-produttivo delle provincia

In provincia di Foggia sono circa 67 mila unità locali attive (sul un totale di oltre 74.500 imprese registrate). Il loro incremento nell'ultimo anno è misurato dall'evoluzione del tasso di crescita che per il 2010 è risultato pari all'1,3% a seguito di una riduzione delle cessazioni e contestualmente di un lieve incremento delle nascite di nuove imprese. Quattro imprese su cinque (80,2%) sono ditte individuali, aumentate nell'ultimo anno di circa 150 unità, mentre circa 11 mila (16,4%) sono distribuite tra imprese di capitali (quasi 5.800 unità), in forte espansione negli ultimi anni, e società di persone (quasi 5.200 unità). Oltre 2.300 (2,5 %) sono le aziende costituite sotto forma di cooperative e di consorzi.

Composizione delle imprese attive al 31.12.2010



L'aumento delle imprese costituite sotto forma di società di capitali e di cooperative risponde alla necessità di molti imprenditori di posizionarsi su forme societarie meglio strutturate tese anche a limitare i rischi di impresa al patrimonio aziendale. Questo processo di trasformazione e consolidamento delle imprese è comunque un segno di modernizzazione e di consolidamento dell'ossatura economica provinciale. Per quanto riguarda la distribuzione settoriale, le

imprese attive in agricoltura rappresentano il 41,1% di quelle totali, tuttavia il loro numero è in costante diminuzione soprattutto a causa del parziale ricambio generazionale.



**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
FOGGIA**

Imprese attive nelle province italiane al 31.12.2010

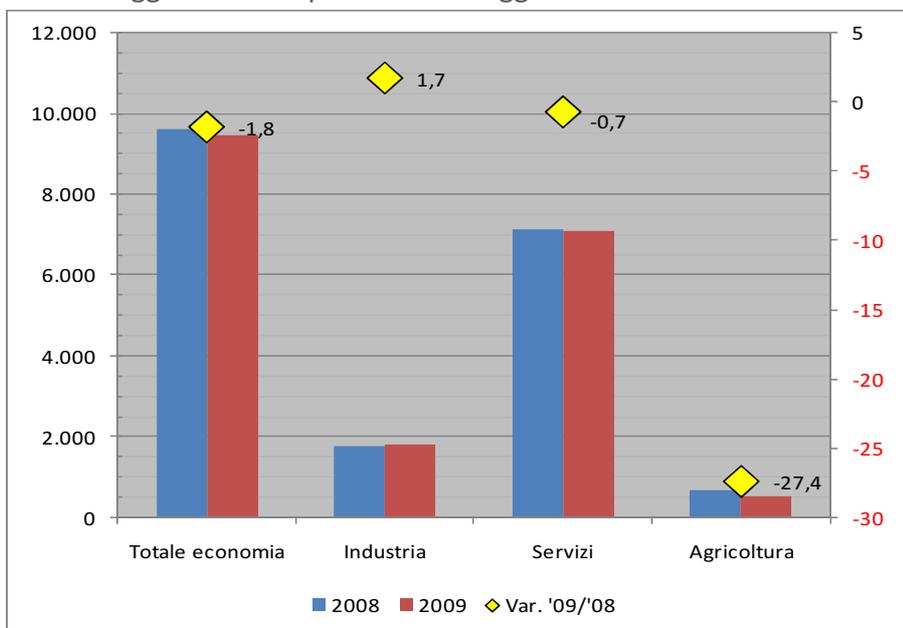
Rank	Regioni	Province	Imprese attive	Rank	Regioni	Province	Imprese attive
4	PIE	TO	208.016	58	TOS	AR	34.592
93	PIE	VC	16.106	75	TOS	SI	26.712
68	PIE	NO	29.319	74	TOS	GR	27.052
19	PIE	CN	70.643	67	TOS	PO	29.387
83	PIE	AT	24.249	24	UMB	PG	64.206
41	PIE	AL	42.505	88	UMB	TR	19.467
91	PIE	BI	17.462	52	MAR	PS	37.786
102	PIE	VB	12.635	42	MAR	AN	42.480
103	VAO	AO	12.416	54	MAR	MC	37.212
23	LOM	VA	64.402	85	MAR	AP	21.461
36	LOM	CO	45.196	86	MAR	FM	20.519
95	LOM	SO	15.376	59	LAZ	VT	34.382
2	LOM	MI	284.045	100	LAZ	RI	13.430
12	LOM	BG	86.408	1	LAZ	RM	326.889
6	LOM	BS	111.152	32	LAZ	LT	47.912
37	LOM	PV	44.924	47	LAZ	FR	39.420
73	LOM	CR	28.275	77	ABR	AQ	26.176
48	LOM	MN	39.393	61	ABR	TE	32.183
81	LOM	LC	24.442	62	ABR	PE	31.465
92	LOM	LO	16.245	40	ABR	CH	43.049
25	LOM	MB	63.762	80	MOL	CB	24.679
29	TAA	BZ	53.692	105	MOL	IS	7.897
31	TAA	TN	48.470	17	CAM	CE	74.518
10	VEN	VR	90.114	63	CAM	BN	31.082
16	VEN	VI	77.037	3	CAM	NA	228.552
96	VEN	BL	15.294	49	CAM	AV	38.445
13	VEN	TV	84.189	7	CAM	SA	101.537
20	VEN	VE	70.229	22	PUG	FG	66.978
9	VEN	PD	94.024	5	PUG	BA	134.880
76	VEN	RO	26.338	43	PUG	TA	42.017
33	FVG	UD	47.675	60	PUG	BR	33.312
104	FVG	GO	9.888	26	PUG	LE	62.963
97	FVG	TS	14.812	56	BAS	PZ	35.198
78	FVG	PN	26.089	87	BAS	MT	19.862
82	LIG	IM	24.279	28	CAL	CS	56.433
69	LIG	SV	28.920	72	CAL	CZ	28.574
18	LIG	GE	71.662	38	CAL	RC	43.741
90	LIG	SP	17.969	94	CAL	KR	15.687
70	EMI	PC	28.875	101	CAL	VV	12.938
39	EMI	PR	43.193	44	SIC	TP	41.163
30	EMI	RE	52.403	15	SIC	PA	79.825
21	EMI	MO	67.876	35	SIC	ME	45.676
11	EMI	BO	87.855	50	SIC	AG	37.828
57	EMI	FE	34.601	84	SIC	CL	22.348
51	EMI	RA	37.808	98	SIC	EN	14.504
45	EMI	FO	40.538	14	SIC	CT	82.363
55	EMI	RN	35.718	64	SIC	RG	29.943
89	TOS	MS	19.014	66	SIC	SR	29.448
46	TOS	LU	39.563	34	SAR	SS	46.460
65	TOS	PT	29.497	79	SAR	NU	26.072
8	TOS	FI	94.220	27	SAR	CA	62.042
71	TOS	LI	28.764	99	SAR	OR	13.855
53	TOS	PI	37.757		ITALIA		5.281.934



Il settore industriale rappresenta il 17,0% delle imprese attive ed è costituito per oltre i due-terzi da imprese del settore edile (10,7%). Il manifatturiero, invece, vale il 5,9% della base produttiva e per oltre un-quarto è costituito da imprese della trasformazione alimentare. Il settore terziario è costituito prevalentemente da imprese del commercio (24,5%) e dell'ospitalità e ristorazione, segmento quest'ultimo che pesa il 5,0% del totale.

Sotto il profilo dimensionale, l'assetto produttivo foggiano si presenta caratterizzato dall'esistenza di una miriade di microscopiche e piccole aziende a cui si affiancano pochissime imprese di media e grande dimensione. Questo quadro, appare sostanzialmente in linea con quello regionale. Tale frammentazione si riverbera nella dimensione media delle unità locali (numero di addetti per unità locale) che in provincia di Foggia risulta pari a 2,6 addetti, inferiore a quella delle altre province della regione ma anche rispetto al dato generale del Mezzogiorno (2,9), nonché alle altre ripartizioni e al dato medio nazionale (3,6). Il valore aggiunto prodotto nel 2009 è risultato pari a di circa 9,5 miliardi di euro, 170 milioni in meno dell'anno precedente. Tale contrazione è stata assorbita prevalentemente dalla riduzione del valore aggiunto dell'agricoltura che, perdendo circa 150 milioni di euro, si è attestato a 500 milioni di euro. Il valore aggiunto pro capite pari a 16.000 euro, ovvero al 62,4% di quello medio nazionale, colloca Foggia al 99° posto nella graduatoria delle province italiane; tale valor medio presenta sensibili differenze essendo più elevato nel comune capoluogo e nei comuni a vocazione turistica, costieri e non, e più modesto nei centri montani interni.

Valore aggiunto della provincia di Foggia al 2008 e al 2009



Per le finalità del bilancio, la consistenza delle imprese registrate (pari a 74.605 unità, utilizzata a finalità di analisi economica del territorio) va poi integrata, ai fini della determinazione delle entrate camerali, con la consistenza delle unità locali e delle sedi secondarie di imprese, le quali risultano pari a 8.157 unità. Il totale delle imprese tenute a versare il contributo ai fini delle entrate camerali è risultato quindi pari, per il 2010, a 82.762 unità. In

ultimo, va detto che le unità che alla data del 31.12.2010 avevano versato gli importi dovuti sono risultate pari a 77.148. Per le 5.614 unità restanti si procederà al recupero delle somme non versate.



Il contesto sociale e ambientale della provincia

Nel primo decennio del Duemila, si è osservata una riduzione della popolazione provinciale determinata sia dall'accentuarsi dei fenomeni migratori, sia dall'invecchiamento della popolazione e dal costante calo della natalità. Tali fenomeni hanno determinato una significativa trasformazione della struttura demografica per età. L'esame della distribuzione della popolazione rivela che tra il 2001 e il 2009 a fronte di una riduzione della popolazione residente di circa 8 mila unità, la popolazione con età fino a 39 anni, che soltanto nel 2001 era rappresentativa del 55,0% del totale, si è ridotta di oltre 44.000 unità, mentre quella con 40 anni e oltre è aumentata di circa 32.000 unità, comprimendo la frazione degli "Under 40" che è scesa al di sotto della metà della popolazione residente. Tale tributo è stato pagato prevalentemente dalle generazioni più giovani e, in particolare, da quella con età compresa tra 20-29 anni. Tra il 2003 e il 2010 la popolazione in età lavorativa (15-64 anni), è arretrata di oltre 7 mila unità, passando da 458 mila a 451 mila persone. La forza lavoro, che misura il grado di partecipazione alle dinamiche del mercato del lavoro, nello stesso ha subito una contrazione pari a circa 20 mila unità, passando dalle 235 mila alle circa 215 mila unità stimate per l'anno in corso. Solo nel 2010 gli occupati sono diminuiti fino a circa 187 mila unità stimate (2.800 in meno del 2009). Tale flessione è imputabile alla consistente diminuzione dell'occupazione maschile, che ha ceduto oltre 4.900 posti di lavoro (-3,6%) portandosi a 131mila addetti circa, solo in parte compensato dall'aumento significativo dell'occupazione femminile che, recuperando ben oltre 2.100 posti (4,0%), è salita a circa 56mila occupate.

Tassi di attività, occupazione e di disoccupazione al 2010

	Tasso di attività			Tasso di occupazione			Tasso di disoccupazione		
	Maschile	Femminile	Totale	Maschile	Femminile	Totale	Maschile	Femminile	Totale
Foggia	66,6	28,7	47,5	57,9	24,6	41,2	12,9	14,3	13,3
Puglia	67,9	35,3	51,4	59,6	29,5	44,4	12,1	16,3	13,5
Italia	73,3	51,1	62,2	67,7	46,1	56,9	7,6	9,7	8,4

Il sistema del credito

A seguito delle profonde trasformazioni avviate negli ultimi venti anni dal sistema bancario italiano e della forte scossa impressa dalla recente crisi finanziaria (settembre 2008), si è osservata una ulteriore accelerazione ai già consistenti processi di concentrazione in atto con effetti importanti sugli assetti proprietari e sull'organizzazione fisica del settore del credito. Tale fenomeno, in corso in tutto il Mezzogiorno, dove si assiste a una forte riduzione del numero di banche operanti sul territorio e all'acquisizione da parte degli istituti di credito del Centro Nord delle banche locali, sia di grande che di piccola dimensione, ha interessato anche la provincia di Foggia. Dopo le acquisizioni di altri piccoli istituti bancari (in Campania e Basilicata) accompagnate nel tempo da una progressiva e solida crescita del numero di sportelli operativi, Bancapulia, la sola banca della provincia di Foggia sotto forma di SpA e quotata in borsa (dal 2005), è stata oggetto di acquisizione



**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
FOGGIA**

da parte del gruppo Veneta Banca. Ciò ha determinato la scomparsa dal territorio di un fondamentale asset strategico e direzionale. Unica eccezione a cui è affidato il radicamento territoriale del sistema bancario locale resta, pertanto, la Banca di Credito Cooperativo con sede a San Giovanni Rotondo e filiali sparse per il territorio provinciale.

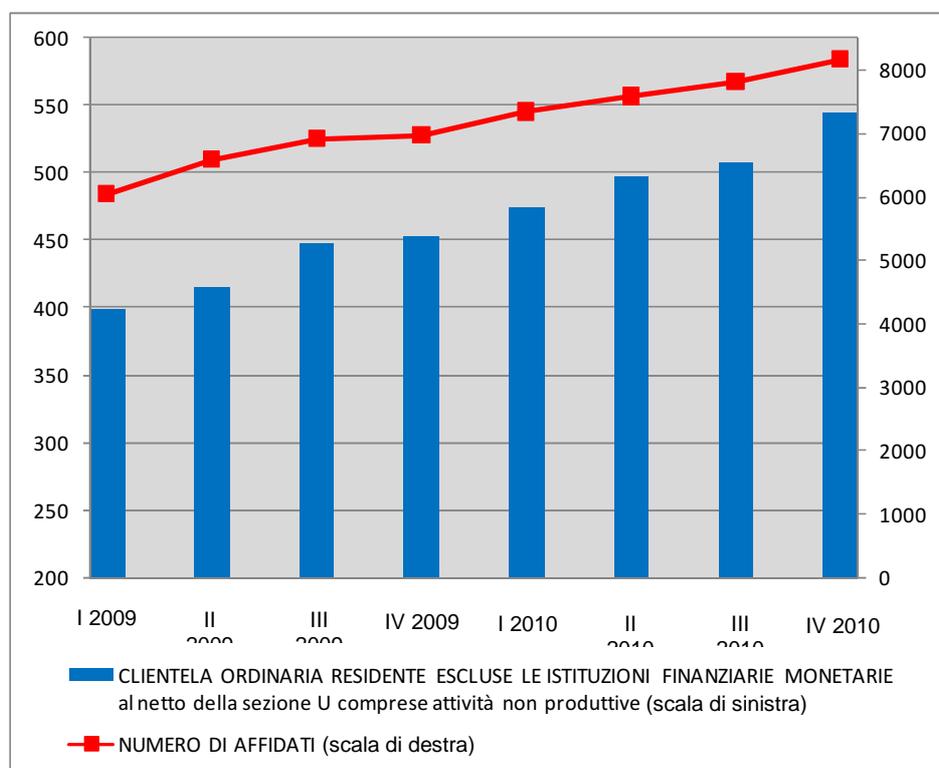
I processi di riorganizzazione del sistema bancario, messi alla prova anche dai più stringenti parametri dettati da “Basilea 3”, hanno determinato, tra le altre cose, una rimodulazione della rete fisica che, cresciuta fino a tutto il 2008, ha invertito dall’anno successivo tale tendenza, determinando quindi una contrazione degli sportelli bancari. Tale fenomeno, che ha riguardato in generale il nostro paese (Italia, Var(%) 2010/’09, -1,1%), evidenzia un forte scarto tra il dato medio regionale pugliese (-1,6%) e quello della provincia di Foggia (-7,3%) dove, al 31 dicembre del 2010, risultavano operativi 229 sportelli (contro i 247 del 2009 e i 250 del 2008), presenti su 50 dei 64 comuni che articolavano il territorio provinciale (incluso i tre comuni dei territori dell’Ofanto confluiti nella BAT, sesta provincia pugliese).

I dati (al 2010) di fonte Banca d’Italia hanno evidenziato che, in particolare, la provincia di Foggia è stata interessata da una indicativa flessione della raccolta, la cui consistenza è passata da 5,130 miliardi di euro a da 4,993 miliardi di euro (pari a una variazione del -2,7% su base annua), al contrario di quanto verificatosi tra il 2008 e il 2009, quando si è addirittura assistito a un incremento dei depositi nell’ordine dell’11,3% alimentato soprattutto dalle famiglie consumatrici e, in minor misura, da quelle produttrici (probabilmente influenzato dalla manovra governativa dello scudo fiscale).

La disaggregazione dei dati della raccolta tra i diversi operatori economici consente di osservare come, rispetto all’anno precedente, soltanto le imprese siano state in grado di incrementare i propri depositi (+29,9%), mentre tutti gli altri operatori, quali le famiglie produttrici (-3,0%), quelle consumatrici (-4,1%) – che generano i tre-quarti del risparmio provinciale (74,0%) – nonché le autonomie locali (-41,1%) hanno tutte riportato dati negativi. Di converso, gli impieghi bancari (i prestiti) a debitori della provincia di Foggia sono saliti a 8,352 miliardi di euro (+5,3% contro l’incremento del 7,8% registrato nel 2009). Tale rallentamento, più marcato nel primo trimestre dell’anno, ha riguardato maggiormente le imprese private, che alla fine del 2010 hanno riportato una variazione media annua del 4,0% (in netto calo rispetto al 10,5% dell’anno precedente), mentre nel caso delle famiglie produttrici (le ditte individuali artigiane e non) si è determinata una effettiva contrazione del credito, nell’ordine del -0,5% su base annua. Al contrario, i prestiti alle famiglie consumatrici (in rialzo dal 2008 in poi) sono cresciuti a un ritmo a due cifre (+13,5%, l’11,1% un anno prima). Anche tra gli enti locali si è assistito a una espansione del credito (16,4%).



Sofferenze e numero di affidati in provincia di Foggia (2009-2010)



Il tendenziale rallentamento negli impieghi in uno alla diminuzione della capacità di risparmio si è tradotto in un aumento delle sofferenze, i cui importi, lungo ultimi otto trimestri, sono aumentati da 399 a 545 milioni di euro (+36,6%, Var(%) IV trim 2010 – I trim 2009), così come nella stessa misura sono cresciuti gli affidati passati da 6.035 a 8.164 unità (+35,3%). Tuttavia il loro valore in termini relativi

(sofferenze su impieghi) è rimasto sostanzialmente invariato. Dall'analisi per settori, le imprese dei servizi sono quelle che durante il periodo in esame hanno accusato la più consistente crescita delle sofferenze (+62,5%) raggiungendo l'importo di 104 milioni di euro, seguite dalle imprese industriali (+50,0%) con 84 milioni di euro. Le famiglie produttrici affidate sono aumentate in numero (+20,1%) e anche in termini di consistenza delle sofferenze, che hanno raggiunto i 119 milioni di euro (+15,5%). Tuttavia è nel dato delle famiglie dei consumatori che si osserva una importante impennata del fenomeno: è cresciuto sia il numero degli affidati (+41,3%) pari a 5.341 famiglie, che, e con maggior enfasi, il valore delle sofferenze (+55,0%), che ha sfiorato i 124 milioni di euro. Con riferimento alla destinazione degli impieghi, tendenzialmente stabili, appaiono gli investimenti delle imprese in macchinari e attrezzature, ricompresi intorno a una media trimestrale di 40 milioni di euro e rappresentativi di un sistema produttivo che agisce cautamente in vista di una più forte ripresa del mercato.

Il quadro normativo di riferimento

Nell'analisi del contesto anche l'evoluzione giuridica e normativa a livello comunitario, nazionale e regionale, introducendo vincoli che non è possibile ignorare, assume particolare rilevanza nella definizione del quadro di riferimento. Per l'anno 2011 alcune delle principali novità che interessano aspetti interni ed esterni dell'attività camerale sono le seguenti:



-
- *Il D. Lgs 23/2010* di riforma dell'ordinamento camerale, di cui si è in più parti accennato, nell'introdurre alcune novità di rilievo - nuova identità per le camere e il sistema camerale, rafforzamento ed ampliamento dei compiti e delle funzioni, migliore e più efficiente organizzazione delle risorse – ha ridefinito il profilo istituzionale e i contenuti operativi della Camera di Commercio.
 - Anche l'attuazione della riforma della Pubblica Amministrazione, avviata con *il D.Lgs 150/2009*, richiede la realizzazione di forme innovative di accountability per garantire trasparenza e responsabilizzare maggiormente amministratori e funzionari sul perseguimento degli obiettivi e sulle modalità di utilizzo efficiente delle risorse.
 - Oltre alla procedura della *comunicazione unica per l'avvio di attività* prevista dal *Decreto Legge 7/2007* convertito in *Legge 40/2007*, è da tener conto della procedura dello *Sportello Unico delle Attività Produttive (SUAP)* per l'avvio di attività d'impresa e delle collegate "agenzie per le imprese" anche a seguito della emanazione delle norme attuative di cui al *D.P.R. 7 settembre 2010, n.160*. Non vi è dubbio che in proposito si impone una ancor più stretta collaborazione tra Camera di Commercio e Comuni da un lato e chi offre servizi alle imprese dall'altro (Associazioni di categoria, Studi professionali).
 - E' da prevedere un forte impatto sull'attività camerale legato alla piena entrata in vigore della riforma della *mediazione civile e commerciale* indotta dal *D.Lgs. 28/2010*, il quale prevede tra l'altro, per il combinato disposto degli artt. 5 e 24, che dal 21 marzo 2011 tutta una serie di controversie devono essere affrontate previo un obbligatorio tentativo di mediazione presso enti accreditati, tra cui la Camera di Commercio di Foggia.
 - Anche le modalità di approvvigionamento di beni, servizi e lavori sono modificate dalle novità introdotte dal regolamento di attuazione del codice appalti e dalle norme in materia di tracciabilità dei pagamenti (*legge 136/2010*), che interessano peraltro il sistema delle relazioni dell'ente con i soggetti fornitori.

Le relazioni istituzionali della Camera

Da questo nuovo quadro congiunturale e dalle prospettive di programmazione che stanno emergendo nel contesto locale, l'Ente si pone quale motore dello sviluppo del territorio, sostenuto, in questa missione, dalla condivisione delle proprie espressioni di rappresentanza.

La Camera di Commercio, elabora, inoltre la sua strategia in stretta correlazione con il sistema camerale e territoriale.

Per l'approfondimento di tali relazioni si rinvia ai paragrafi 1.3 Come operiamo e 2.2 Mandato istituzionale, mission e vision.



3.2 Analisi del contesto interno

La struttura organizzativa della Camera

L'organizzazione amministrativa della Camera di Commercio di Foggia è delineata secondo le norme dello Statuto e del Regolamento sull'organizzazione degli uffici e dei servizi approvato dal Consiglio camerale. La posizione di vertice della struttura organizzativa spetta al Segretario Generale, cui competono funzioni di organizzazione e coordinamento generale dell'attività dell'ente nel suo complesso; ai dirigenti di Area spetta l'organizzazione, il coordinamento e il controllo dei settori cui sono preposti.

L'assetto organizzativo si articola in Aree, ossia in unità organizzative di massimo livello poste a governo delle macro funzioni dell'ente. All'interno delle Aree si collocano i Servizi e gli uffici ad esse riportanti. La struttura attuale della camera di commercio di Foggia si articola in 2 Aree:

- l'Area Servizi anagrafici e certificativi e regolazione del mercato
- l'Area Gestione risorse e sviluppo economico

Ognuna retta da un dirigente. Le due aree dirigenziali sono articolate in trenta servizi, articolati poi in uffici. E' istituito, inoltre, un Servizio di Staff ed un Ufficio Legale posti alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

Il Segretario Generale provvede ad attuare gli indirizzi e gli obiettivi stabiliti dagli organi di governo e sovrintende alla gestione complessiva dell'ente, garantendo l'unitarietà ed il coordinamento dell'azione amministrativa. Rientrano tra le sue competenze l'attuazione di ogni intervento generale di carattere organizzativo e gestionale, compresi la sottoscrizione dei contratti individuali di lavoro del personale dell'ente e la gestione dei rapporti sindacali, il conferimento degli incarichi di direzione di area previa relazione alla Giunta, l'assegnazione della competenza in ordine all'utilizzo delle risorse previste nel Budget direzionale approvato dalla Giunta, nonché l'aggiornamento dello stesso budget per le variazioni che non comportano maggiori oneri complessivi. Al Segretario Generale rispondono, nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, i dirigenti dell'ente.

Il Dirigente di Area è incaricato della responsabilità gestionale delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate all'area dal Segretario generale; per l'Area di propria competenza, risponde della conformità degli atti alle leggi, della qualità dei servizi erogati e della economicità della gestione dell'area. Partecipa, mediante attività propositiva e secondo i sistemi di gestione e programmazione adottati dall'ente, alla formulazione di indirizzi e dei programmi annuali. Per l'articolazione dettagliata delle Aree, Servizi e uffici si rinvia all'allegato organigramma n. 2.

L'assetto organizzativo attuale¹ consente all'Ente di svolgere le attività - riconducibili alle funzioni anagrafico-amministrativo, alle funzioni di regolazione del mercato, alle funzioni di promozione economica e di supporto al sistema delle imprese - in un'ottica di maggiore efficienza, di contenimento del costo del lavoro, della migliore utilizzazione delle risorse umane al servizio degli utenti e per il conseguimento degli obiettivi di ente.

¹ Vedi deliberazione di Giunta n. 84 del 29 settembre 2010



**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
FOGGIA**

A tal fine l'Ente ha avviato nuovi processi di riorganizzazione e di miglioramento dei servizi che coinvolgono l'attuale struttura organizzativa al fine di renderla più agile e flessibile. In particolare si è provveduto alla riduzione da tre a due delle aree dirigenziali; all'accorpamento di alcuni servizi, alla costituzione dell'Ufficio Legale; al trasferimento di competenze nell'ambito di alcuni uffici, all'istituzione dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico nell'ambito del Servizio "Affari generali e personale" dell'Ufficio "Ambiente" nell'ambito del Servizio "Statistica", all'individuazione all'interno del Servizio "Affari generali e personale", dell'Ufficio "Procedimenti disciplinari"; alla costituzione di una struttura tecnica permanente di supporto all'Organismo di Valutazione Stregica.

Le risorse umane

La dotazione organica al 1.1.2011 è stata ridefinita con deliberazione consiliare n. 6 del 29 aprile 2011 ed è configurata secondo quanto indicato nel paragrafo 2.1 L'amministrazione in cifre, a cui si rimanda.

In questa sede occorre evidenziare come l'indice di dimensionamento del personale è notevolmente inferiore sia nel totale che per Funzioni Istituzionali rispetto a quello di altre Camere di Commercio. L'indicatore misura il numero dei dipendenti in servizio per mille imprese attive iscritte al Registro delle Imprese e pertanto è un buon indice della forza lavoro occorrente per far fronte alle esigenze dell'utenza di riferimento. Dall'analisi dei dati emerge che la Camera di Commercio di Foggia presenta una forza lavoro sottodimensionata rispetto alla media delle altre Camere di Commercio sia a livello geografico sia, soprattutto, a livello dimensionale e nel confronto con tutto il sistema (cluster uno a tutti = 1,79). Sulla base dei dati esposti risulta che per ogni mille imprese il numero dei dipendenti della Camera di Commercio di Foggia è, al 2009, pari ad 1,12 (1,14 nel 2010) a fronte di 1,49 delle Camere di Commercio simili per dimensioni e 1,79 per il totale del sistema. E' evidente che il sottodimensionamento organico (calcolato in almeno 25 unità), comporta - quanto meno a parità di servizi e funzioni "ordinarie" in capo alle Camere di Commercio - un accrescimento di prestazioni e responsabilità dei dipendenti per l'assolvimento delle funzioni istituzionali e per il soddisfacimento delle esigenze dell'utenza.

L'Ente ha confermato l'obiettivo della copertura dei posti vacanti nell'attuale dotazione organica (17/92), ad esclusione del posto di qualifica dirigenziale soppresso, compatibilmente però con i vincoli alle assunzioni che la normativa pone e con le disponibilità di risorse finanziarie previste nei bilanci dell'Ente.

In ordine al primo aspetto, - normativa vigente - è difficile colmare il *gap* riscontrato stante l'attuale regime di assunzioni nelle pubbliche amministrazioni e, in particolare, nelle Camere di Commercio per le quali l'art. 2, comma 2, della Legge 23/12/2009, n. 191 finanziaria per il 2010, ha prorogato gli effetti a tutto il 2012 della Legge finanziaria 2008 (Legge 244 del 24 dicembre 2007) e in particolare dell'art. 3, comma 116, che ha previsto che, per ciascuno degli anni 2008 e 2009, le Camere di Commercio possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato, previo espletamento delle procedure di mobilità, secondo il posizionamento di uno specifico



indice di equilibrio economico-finanziario e secondo la spesa relativa al personale cessato nell'anno precedente².

La Camera di Commercio di Foggia, il cui indice di equilibrio economico finanziario si attesta intorno al 40% non può per il 2011 espletare alcuna procedura concorsuale pubblica.

Ai fini, poi, del contenimento della spesa per il personale, l'Ente ha deciso in generale di non coprire i posti vacanti con procedure di mobilità, salvo che questi riguardino la sostituzione del personale che cesserà dal servizio nel triennio, ferma la compatibilità con i vincoli di bilancio.

Al fine dell'aggiornamento professionale dei dipendenti, richiesta dal livello di qualità dei servizi erogati, la Camera di Commercio di Foggia ritiene strategico, per il triennio 2011-2013, in coerenza con le normative di riferimento, la struttura organizzativa e le risorse umane dell'Ente, elaborare dei percorsi formativi che permettano di ridurre sempre più il divario esistente tra le competenze ideali e le competenze possedute dai singoli dipendenti.

Tenuto conto delle politiche governative di contenimento della spesa nelle pubbliche amministrazioni, si ritiene prioritario in particolare programmare e favorire la partecipazione del personale ad interventi formativi, al fine di:

- rafforzare le competenze tecnico-professionali e comportamentali
- dare risposte efficaci e coerenti rispetto alla norma ed alle aspettative degli Stakeholder
- favorire lo sviluppo di una cultura di gestione delle Risorse Umane basato sulle competenze e sul merito
- favorire la più corretta determinazione ed applicazione delle normative
- migliorare il clima ed il benessere organizzativo
- rafforzare attitudini trasversali, a seconda della categoria di riferimento

Inoltre, al fine di verificare i risultati delle azioni poste in essere per lo sviluppo e la crescita delle competenze professionali interne, l'Ente, con l'adozione del "sistema di misurazione e valutazione della performance", intende effettuare periodicamente indagini di clima interno per monitorare il livello di soddisfazione dei propri dipendenti nonché assicurare adeguati livelli di risorse integrative utili - nell'ambito delle relazioni sindacali vigenti e della normativa di settore - ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi.

Le infrastrutture e le risorse tecnologiche

L'attività della Camera di Commercio di Foggia si caratterizza, inoltre, per aver dato un notevole impulso all'informatizzazione e alla telematizzazione.

Le numerose leggi, susseguitesi nel tempo, volte a migliorare l'andamento e il funzionamento della Pubblica Amministrazione hanno costituito un forte impulso in questo senso.

² Le assunzioni sono possibili:

- a) nel limite di un contingente di personale complessivamente corrispondente ad una spesa pari al 70% di quella relativa alle cessazioni avvenute nell'anno precedente, ove l'indice di equilibrio economico-finanziario risulti inferiore a 35;
- b) nel limite di un contingente di personale complessivamente corrispondente ad una spesa pari al 35% di quella relativa alle cessazioni avvenute nell'anno precedente, ove l'indice di equilibrio economico-finanziario risulti compreso tra 36 e 45;
- c) nel limite di un contingente di personale complessivamente corrispondente ad una spesa pari al 25% di quella relativa alle cessazioni avvenute nell'anno precedente, ove l'indice di equilibrio economico-finanziario risulti superiore a 45



**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
FOGGIA**

La Camera di Commercio di Foggia è, infatti, impegnata in un costante processo di dematerializzazione dei documenti cartacei grazie all'utilizzo sempre più elevato della firma digitale e dei moderni mezzi di posta elettronica, anche certificata. L'obiettivo della riduzione dell'utilizzo della carta e dell'informatizzazione è stato raggiunto rispetto alla protocollazione informatica, alla gestione delle riunioni della Giunta Camerale e rispetto a numerosi attività che riguardano la gestione del personale quali ad esempio la tenuta dello stato matricolare dei dipendenti, la comunicazione dei fogli di presenza giornalieri, del cedolino dello stipendio e del CUD.

L'infrastruttura tecnologica ICT della Camera di Commercio di Foggia è nel suo complesso adeguata e rispondente alle più avanzate esigenze sia dell'utenza esterna che interna. Infatti, il sistema informatico della Camera di Commercio di Foggia è basato su una rete locale (LAN) che permette la distribuzione e condivisione documentale e di messaggistica tra tutte le postazioni informatiche dell'Ente. Questa LAN è collegata alla rete di InfoCamere S.c.p.A (Società consortile delle Camere di Commercio) tramite apparati e collegamento geografico MPLS forniti dalla società stessa in comodato gratuito e detta infrastruttura rende possibile l'interconnessione con l'intero sistema camerale (tutte le Camere italiane e loro associazioni) nonché con la rete pubblica internet. La quasi totalità delle postazioni camerali sono abilitate all'accesso Internet e all'utilizzo della posta elettronica. Molti utenti, in applicazione di specifica normativa, sono protetti dall'accesso a siti web non pertinenti alla posizione lavorativa mediante applicazione centralizzata di appositi filtri.

L'accesso ad Internet è controllato mediante proxy server ed avviene utilizzando la rete privata di InfoCamere e il nodo di interconnessione alla rete pubblica da essa gestito, con tutte le garanzie derivanti dal rispetto di una politica della sicurezza che prevede l'uso di firewall, di antivirus e il divieto di qualsiasi accesso diretto e non controllato ad internet da parte dei pc camerali. Ciascuna Camera contribuisce a rafforzare la sicurezza del sistema camerale attraverso il rispetto di dette regole di sicurezza e dal 2006, inoltre, ciascuna Camera si è dotata di un proprio documento sulla sicurezza periodicamente aggiornato.

La Camera di Commercio di Foggia dispone attualmente di n. 2 server windows 2003: sul primario sono presenti gli archivi interni della Camera (compreso il sistema Lotus Domino utilizzato per il flusso documentale della Segreteria Generale e per altre applicazioni quali il protocollo dell'Albo Artigiani e una banca dati dell'uff. spedizioni) mentre il secondario provvede allo scambio di informazioni e mantiene, in modalità sincronizzata con il primario, una replica l'Active Directory(AD). In questo modo, in caso di disaster recovery, l'indispensabile recupero delle informazioni relative all' AD è totale.

L'utilizzo dei server aziendali permette un interscambio completo di informazioni e risorse da parte dei dipendenti camerali; ogni dipendente, autenticandosi tramite user-id e password, accede alle risorse a lui rese disponibili con i profili definiti dall' Amministratore.

Ogni dipendente, come già evidenziato in precedenza, è dotato di almeno un computer e una stampante nonché di una casella di posta elettronica e accesso internet. Lo scambio di informazioni nella rete locale è garantito soprattutto dall'ambiente di lavoro Lotus, mentre per l'accesso alle banche dati ufficiali dell'Ente e per altre applicazioni sviluppate dalla società Infocamere è disponibile una intranet accessibile, per motivi di sicurezza, solo da postazioni



**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
FOGGIA**

interne alla Camera di Foggia.

Il collegamento da remoto del personale in telelavoro alle applicazioni InfoCa mere, agli applicativi della intranet oltre che alle risorse condivise sui Server locali, è possibile solo attraverso collegamenti VPN (Virtual Private Network) o dial-up gestiti tramite apposita abilitazione e autorizzazione da infoCamere.

La politica dell'Ente per la gestione dell'infrastruttura ICT e delle periferiche connesse è quella di pianificare l'aggiornamento e la sostituzione periodica sulla base di criteri di obsolescenza tecnologica e di ammortamento economico.

Le risorse finanziarie

La Camera ha adottato dal 2007, con l'entrata in vigore del "Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio" di cui al D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254, il sistema di contabilità economico-patrimoniale introducendo i nuovi schemi di bilancio e la logica di rilevazione di oneri e proventi. Gli strumenti ed i dati utilizzati della contabilità economico-patrimoniale consentono di correlare i profili della programmazione, dell'assegnazione di obiettivi - di tipo strategico e di tipo gestionale - e della misurazione dei risultati raggiunti, con la misura della spesa realmente sostenuta.

Ciò è vero non solo nella fase di rendicontazione a consuntivo, ma anche e soprattutto nella fase della costruzione di previsioni: l'unico modo di prevedere la "spesa reale" in correlazione con le risorse realmente disponibili ed in collegamento con gli obiettivi è di costruire previsioni di natura economica.

Le principali fonti di finanziamento della Camera di Commercio sono costituite dal diritto annuale e dai diritti di segreteria, mentre fra le voci di spesa si distingue quella denominata "Interventi economici", l'unica ad avere quale destinazione esclusivamente il sistema imprenditoriale e i loro organismi e/o soggetti rappresentativi.

Questa breve premessa per introdurre alla lettura del prospetto nel quale vengono riportati, in una visione prospettica di contesto, il preventivo economico ed il piano degli investimenti per gli esercizi 2011-2013, raffrontati con i dati di consuntivo 2009 e 2010 - sinteticamente commentati - e con la doverosa precisazione che non si è ovviamente potuto tener conto dell'eventuale istituzione della Camera di Commercio della nuova provincia BAT e delle conseguenze in termini di proventi.



**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
FOGGIA**

VOCI DI GESTIONE	CONSUNTIVO ANNO 2009	CONSUNTIVO ANNO 2010	PREVENTIVO ANNO 2011	PREVENTIVO ANNO 2012	PREVENTIVO ANNO 2013
GESTIONE CORRENTE					
<u>A) Proventi correnti</u>					
1) Diritto annuale	10.839.342,25	10.962.794,14	10.379.275,00	10.720.000,00	10.720.000,00
2) Diritti di segreteria	1.901.289,38	1.996.531,50	2.000.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	448.062,83	623.107,02	1.455.000,00	1.005.000,00	1.055.000,00
4) Proventi da gestione di beni e servizi	86.726,36	193.209,56	121.000,00	121.000,00	121.000,00
5) Variazioni delle rimanenze	-4.387,96	6.167,25	0,00	0,00	0,00
Totale Proventi correnti (A)	13.271.032,86	13.781.809,47	13.955.275,00	13.846.000,00	13.896.000,00
<u>B) Oneri correnti</u>					
6) Personale	3.122.107,66	4.322.722,58	4.244.700,00	4.199.100,00	4.199.100,00
7) Funzionamento	3.066.576,80	2.906.463,76	3.600.275,00	3.681.180,74	3.681.180,74
8) Interventi economici	2.654.725,28	2.781.478,53	2.610.000,00	2.451.419,26	1.951.419,26
9) Ammortamenti e accantonamenti	3.174.547,80	2.943.388,31	3.265.500,00	3.265.500,00	3.795.500,00
Totale Oneri correnti (B)	13.475.711,81	12.954.053,18	13.720.475,00	13.597.200,00	13.637.200,00
Risultato della gestione corrente (a-b)	-204.678,95	827.756,29	234.800,00	248.800,00	258.800,00
C) GESTIONE FINANZIARIA					
10) Proventi finanziari	233.661,00	76.587,45	115.500,00	101.500,00	91.500,00
11) Oneri finanziari	3.610,25	3.756,56	535.300,00	535.300,00	535.300,00
Risultato della gestione finanziaria	230.050,75	72.830,89	-419.800,00	-433.800,00	-443.800,00
D) GESTIONE STRAORDINARIA					
12) Proventi straordinari	307.657,66	288.531,54	200.000,00	200.000,00	200.000,00
13) Oneri straordinari	7.047,77	57.216,04	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Risultato della gestione straordinaria	300.609,89	231.315,50	185.000,00	185.000,00	185.000,00
Avanzo/Disavanzo economico d'esercizio (A-B+/-C+/-D)	274.780,01	1.071.302,63	0,0	0,0	0,0
PIANO DEGLI INVESTIMENTI					
E) Immobilizzazioni immateriali	1.189.435,17	1.151.272,08	0,00	0,0	0,0
F) Immobilizzazioni materiali	6.406.009,16	10.612.859,96	16.071.540,00	5.571.640,00	3.055.640,00
G) Immobilizzazioni finanziarie	1.918.208,83	3.139.113,87	60.000,00	60.000,00	60.000,00
totale Investimenti (E+F+G)	9.513.653,16	14.903.245,91	16.131.540,00	5.691.640,003	3.115.640,00

Per quanto attiene i risultati raggiunti, il rendiconto 2010 evidenzia un risultato economico d'esercizio di € 1.071.302,63 che va ad incremento del patrimonio netto, ammontante a fine esercizio 2010 ad € 18.232.272,99. E' da sottolineare che l'andamento dei proventi correnti risulta in aumento rispetto al precedente esercizio, in relazione ad un incremento del diritto annuale nonché all'aumento dei proventi relativi ai servizi alle imprese offerti dalla Camera.



**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
FOGGIA**

Per quel che concerne il diritto annuale calcolato con gli importi per l'anno 2010 risulta ampiamente in linea con le previsioni; inoltre sono stati registrati i crediti, secondo quanto previsto dalla circolare n. 3622/C del 5/02/2009 del MISE sull'interpretazione ed applicazione dei principi contabili per le Camere di commercio.

Per quanto riguarda la spesa si osserva un decremento delle spese di personale derivanti soprattutto dalla minor quota accantonata al fondo indennità di anzianità, per l'adeguamento dello stesso, e dalla diminuzione di altri costi.

Per quanto concerne, infine, la voce relativa agli interventi promozionali a sostegno dell'economia del territorio, si rileva una diminuzione rispetto all'esercizio precedente, in relazione ad interventi procrastinati al 2011 o non più attuati.

Ad ogni modo il risultato della gestione complessiva pari ad € 1.071.302,63 attesta la capacità dell'ente di far fronte con le proprie entrate alle spese necessarie al suo funzionamento ed agli interventi promozionali sul sistema economico provinciale. La spesa per investimenti nella costruzione della nuova sede è stata sostenuta esclusivamente con risorse finanziarie proprie, senza ricorrere per il momento ad indebitamento verso terzi.

Dal sopra evidenziato schema sinottico si evince che anche per l'anno 2011, le risorse economiche deriveranno principalmente dall'esazione del Diritto Annuale e dai diritti di Segreteria: nello specifico, per il diritto annuale si prevede di realizzare quale ricavo complessivo € 10.379.275,00.

Tale importo è costituito da € 9.650.975,00 quale stima del diritto annuale aumentato delle sanzioni previste per € 729.000,00, nonché dagli interessi maturati sul diritto annuale per il ritardato pagamento pari ad € 13.300,00 e diminuito degli importi previsti per la restituzione dei diritti erroneamente versati stimati in € 14.000,00.

Per quel che concerne l'accantonamento al fondo svalutazione crediti la stima è effettuata applicando sul credito per diritto annuale 2011, comprensivo di sanzioni ed interessi moratori, una percentuale media del diritto non riscosso, calcolata con riferimento agli ultimi due ruoli emessi. Il dato in esame costituisce una percentuale pari a oltre l'85% del totale del credito 2011 da diritto annuale.

Tra gli oneri della gestione corrente sono stati imputati, secondo il principio della prudenza, tutti quelli presunti o potenziali, attribuendoli alle varie funzioni istituzionali con il criterio della destinazione delle risorse stesse e quindi, direttamente sulla base dell'effettivo consumo, oppure indirettamente procedendo ad un ribaltamento degli oneri comuni a più funzioni, in base alla suddivisione del personale nelle aree dirigenziali definite.

Le competenze al personale, pari per l'anno 2011 ad € 4.244.700,00, riguardano il totale degli emolumenti e delle indennità previste, comprensivo degli oneri sociali e dell'accantonamento al fondo trattamento di fine rapporto. Per il 2012 e il 2013 la previsione di spesa tiene conto delle cessazioni dal servizio di alcune unità di personale di cui, al momento, non è prevista la sostituzione.



**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
FOGGIA**

Per quanto riguarda la categoria dei costi di funzionamento, la previsione di spesa è stata calcolata entro limiti strettamente necessari al regolare funzionamento dell'Ente, nel rispetto dei necessari criteri di risparmio e rigore.

Lo stanziamento per le iniziative di promozione ed informazione economica è pari ad € 2.610.000,00 per il 2011 ed è prudenzialmente stimata al ribasso per il biennio successivo in relazione alle previsioni di minori entrate complessive. Tale stanziamento è in gran parte destinato alla realizzazione degli obiettivi e programmi individuati nei documenti di programmazione nonché al versamento delle quote associative ad enti e consorzi, alla realizzazione di progetti di partenariato e del fondo perequativo intercamerale.

La gestione finanziaria è influenzata dalle previsioni relative ad oneri passivi relativi in particolare alla costruzione della "Cittadella dell'Economia di Capitanata": interessi sul canone annuo che la Camera pagherà alla Regione Puglia per l'acquisto del terreno su cui sorge la "Cittadella dell'Economia di Capitanata" per circa € 30.000,00 e sul mutuo passivo in via di contrazione per circa € 490.000,00.



4. OBIETTIVI STRATEGICI

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 Foggia realizza, come già detto, le proprie azioni sulle seguenti quattro aree strategiche di intervento, concepite in modo da rispondere in maniera trasversale alle esigenze della comunità economica e rappresentate nel programma pluriennale di mandato³ e da ultime aggiornate nella relazione previsionale e programmatica 2011⁴:

- 1) **azioni di sistema e di settore** per lo sviluppo delle imprese e del territorio;
- 2) **semplificazione amministrativa e regolazione del mercato** per elevare ulteriormente la qualità e la platea dei servizi reali alle imprese e alla comunità;
- 3) **sviluppo del ruolo istituzionale** per accrescere la partnership istituzionale;
- 4) **efficienza organizzativa e valorizzazione delle risorse** anche per tener conto dei **piani di investimento**, in particolare della realizzazione della Cittadella dell'Economia di Capitanata, nuova sede dell'Ente.

Sulla base delle linee strategiche di mandato, quindi, sono stati aggiornati, con la Relazione Previsionale e Programmatica nonché con il bilancio di previsione 2011, gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed i risultati specifici che l'Amministrazione intende produrre rispetto alle priorità di intervento identificate. Per un'analisi d'insieme della strategia dell'Ente si rinvia al paragrafo 2.3 Albero della performance ed agli allegati n. 4 (Riclassificazione linee strategiche in Obiettivi Strategici e Piani di Azione) e n. 6 (schede di programmazione strategica).

Gli obiettivi strategici, declinati con la definizione del presente documento per il triennio 2011-2013, individuano in modo sintetico l'effetto finale che la Camera di Commercio di Foggia si propone di produrre in termini di modifica del "bisogno sociale".

Per ciascun obiettivo strategico è individuato almeno un indicatore che consente la misurazione e la successiva valutazione della performance organizzativa dell'Ente.

Gli obiettivi strategici fissati sono in linea con gli indirizzi del piano triennale 2010-2012 ed il relativo piano 2011, definiti da Unioncamere, come segue:

- sostenere l'innovazione e il rilancio competitivo dei territori, migliorando le condizioni di contesto per la nascita e il rafforzamento delle imprese e per generare benessere diffuso;
- rafforzare il mercato e tutelare il made in Italy, promuovendo l'eccellenza italiana nel mondo e garantendo la concorrenza e la trasparenza dei mercati;
- promuovere la riforma del sistema camerale, rendendo le Camere più forti ed autorevoli sulla base delle funzioni a loro assegnate.

³ vedi deliberazione consiliare n. 13 del 27 ottobre 2008

⁴ vedi deliberazione consiliare n. 19 del 22 novembre 2010



Pertanto la Camera di Commercio di Foggia per rafforzare la competitività dei settori e dell'economia locale tiene conto anche dei seguenti obiettivi prioritari indicati da Unioncamere:

- ❖ accompagnare le imprese sui mercati internazionali: seguendo i percorsi già tracciati da molte medie imprese industriali e dalle filiere da loro guidate, assistere le aziende di più piccole dimensioni nell'individuazione di nuovi spazi di mercato (sia in termini di paesi di sbocco che di target di clientela servita) investendo su tutta la rete camerale per una maggiore promozione all'estero; un obiettivo che implica un nuovo patto con le forze istituzionali ed il sistema associativo per interventi ancora più incisivi e coesi;
- ❖ promuovere l'innovazione e rivitalizzare l'offerta di beni e servizi Made in Italy: sono le leve attraverso le quali il nostro sistema imprenditoriale (nel manifatturiero come nel turismo) può conquistare nuove fasce di mercato e rispondere a nuove esigenze di consumo della clientela nazionale e internazionale, valorizzando le tipicità dell'offerta italiana in un quadro di pieno rispetto delle regole;
- ❖ favorire la crescita dell'occupazione e sostenere l'innalzamento qualitativo della domanda di lavoro, sperimentando forme innovative di certificazione delle competenze, potenziando le iniziative nel campo dell'orientamento scolastico, supportando la programmazione formativa per le figure strategiche nei diversi sistemi economici locali e, in sintesi, riducendo il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro a livello territoriale;
- ❖ valorizzare le eccellenze dei territori e puntare sulla centralità del Mediterraneo, per attivare percorsi di sviluppo locale coerenti rispetto all'offerta di qualità e ai saperi produttivi dei territori, per sostenere i vantaggi localizzativi di molte aree del Mezzogiorno, per favorire uno sviluppo economico integrato tra le diverse regioni del Paese;
- ❖ incoraggiare e sostenere la nascita e lo start-up delle imprese, attraverso iniziative mirate a diffondere la "cultura dell'imprenditorialità", attraverso la diminuzione del peso della burocrazia sulla nascita dell'impresa, favorendo l'individuazione di nuove opportunità imprenditoriali (in primo luogo quelle a più elevato contenuto tecnologico) per i giovani e per chi cerca di rientrare nel mondo del lavoro, promuovendo l'imprenditorialità femminile, lo sviluppo del terzo settore e assistendo il passaggio generazionale;
- ❖ sostenere le imprese nel reperimento dei capitali e nell'accesso al credito: è questo il campo degli accordi con il sistema bancario e le professioni per affrontare le nuove sfide di Basilea 3, rafforzando l'affidabilità finanziaria delle imprese, affinando il rating d'impresa, fino al miglior utilizzo degli strumenti di garanzia;
- ❖ rilanciare la produttività dei sistemi d'impresa e del sistema Paese: sul primo versante, questo significa promuovere nuove e più efficienti modalità di aggregazione tra le PMI – in primis la formula delle reti d'impresa – in grado di ammortizzare e sfruttare appieno gli investimenti connessi agli sviluppi dell'innovazione e alla penetrazione dei mercati; sul secondo versante, gli interventi previsti risponderanno a un'esigenza di maggiore efficienza delle Pubbliche Amministrazioni, di attivazione di nuove reti per la semplificazione e lo sviluppo delle imprese (dalle autostrade informatiche a banda larga, alla fornitura di energia a minor costo, allo strumento del project financing per le opere minori), di giustizia civile più rapida.



Di seguito si indicano per ciascuna Linea Strategica gli obiettivi strategici programmati.

Linea strategica 1: Le azioni di sistema e di settore.

Le azioni toccheranno trasversalmente tutti i comparti produttivi e l'intero apparato economico, puntando sul miglioramento generale della loro competitività, sulla loro capacità innovativa, sulla loro propensione a relazionarsi con il mercato.

- **Obiettivo Strategico n. 1.1: Competitività del sistema delle imprese.** L'obiettivo è finalizzato a favorire la competitività delle imprese con azioni di formazione, di sostegno al credito e politiche di genere.
- **Obiettivo Strategico n. 1.2: Espansione di mercato e di internazionalizzazione.** La Camera di Commercio intende favorire la crescita, la promozione e l'espansione delle imprese locali nei mercati esteri attraverso iniziative di incoming, di partecipazione e sostegno ad iniziative fieristiche, di realizzazione di specifici progetti di sistema nonché di assistenza ai processi di internazionalizzazione.
- **Obiettivo Strategico n. 1.3: Assistenza e sviluppo imprese.** L'obiettivo è quello di sostenere lo sviluppo delle imprese dei vari settori economici. Al riguardo trovano particolare attenzione le iniziative e le progettualità volte alla valorizzazione della filiera agroalimentare, del turismo e dell'artigianato; le iniziative per la creazione di impresa; le iniziative di sviluppo territoriale;
- **Obiettivo Strategico n. 1.4: Politiche ambientali per la qualità.** Sul piano dei servizi per le qualità l'Ente intende svolgere un ruolo più incisivo in materia di sicurezza e qualità alimentare, ambientale e sanitaria, anche con la realizzazione di stage formativi, e di diffusione delle innovazioni tecnologiche e delle energie alternative.

Linea strategica 2: La semplificazione amministrativa e la regolazione del mercato

- **Obiettivo Strategico n. 2.1: Consolidamento dei servizi amministrativi.** La Camera di Commercio intende incrementare ulteriormente il valore dei propri servizi e la loro territorializzazione, rendendoli più prossimi alla comunità produttiva e maggiormente fruibili tramite una molteplicità di canali e di punti di accesso, con l'obiettivo di creare un nuovo impatto positivo in termini di alleggerimento burocratico.
- **Obiettivo Strategico n. 2.2: Tutela delle imprese, dei consumatori ed utenti.** L'Ente intende riaffermare e consolidare la propria funzione di sostegno all'interscambio e di terzietà a garanzia dell'interesse generale degli operatori e della comunità, anche attraverso le attività proprie dell'organismo di controllo e certificazione dei prodotti agroalimentari a marchio registrato.
- **Obiettivo Strategico n. 2.3: Giustizia alternativa.** L'obiettivo è quello di promuovere la cultura conciliativa e agevolare la gestione degli conflitti tra imprese e imprese/consumatori, attraverso le pratiche di giustizia alternativa e della conciliazione.



Linea strategica 3: Lo sviluppo del ruolo istituzionale

- **Obiettivo Strategico n. 3.1: Partenariato.** L'obiettivo è di rafforzare da protagonista i rapporti con gli stakeholders, con particolare riferimento a soggetti pubblici e privati coinvolti nella definizione delle politiche di sviluppo del territorio.
- **Obiettivo Strategico n. 3.2: Comunicazione, editoria e cultura d'impresa.** L'Ente intende consolidare e accentuare la capacità di orientare le scelte del territorio a partire dagli studi di contesto.

Linea strategica 4: L'efficienza amministrativa e la valorizzazione delle risorse

- **Obiettivo Strategico n. 4.1: Adempimenti normativi.** L'obiettivo è finalizzato ad adeguare, in modo coerente, l'ordinamento interno alle disposizioni normative, in particolare a quelle in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrative.
- **Obiettivo Strategico n. 4.2: Efficienza gestionale, amministrativa ed economico-patrimoniale.** L'Ente intende consolidare i processi di razionalizzazione e di semplificazione, nell'ottica di garantire l'efficienza e l'efficacia delle attività gestionali, amministrative e contabili, anche attraverso il consolidamento dei processi di dematerializzazione e conservazione sostitutiva dei documenti.
- **Obiettivo Strategico n. 4.3 : Investimenti diretti.** L'obiettivo mira a garantire la valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ente e l'osservanza dei tempi e delle procedure per la realizzazione della Cittadella dell'Economia nell'ambito del Polo per lo Sviluppo.



CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
FOGGIA

5. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Gli obiettivi operativi

Ogni obiettivo strategico, quindi, è declinato in obiettivi operativi che esprimono in termini di attività (eventi, iniziative, programmi, progetti) ciò che l'Ente si impegna a fare per dare attuazione concreta ai suddetti obiettivi strategici.

Ai fini della programmazione operativa, l'Ente ha approvato con specifico provvedimento di Giunta, il budget direzionale 2011⁵ e quindi ha assegnato specifici obiettivi alla dirigenza (allegato n. 5). Sono state predisposte singole schede (allegato n. 7) che, elaborate per area di responsabilità dirigenziale, integrano i contenuti della programmazione strategica e di bilancio. Nelle schede sono quindi indicati le risorse, la tempistica, gli obiettivi, gli indicatori ed i target, secondo la logica della Balanced Scorecard.

Gli indicatori definiti saranno monitorati, con il supporto dell'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance, per valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi al fine della misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale secondo le modalità indicate nel documento "Sistema di misurazione e valutazione della performance" a cui si rimanda.

Per comodità espositiva, gli OO ed i relativi indicatori, sono ordinati ripercorrendo la medesima struttura ad albero utilizzata nella illustrazione degli obiettivi strategici dell'Ente.

⁵ Il budget direzionale 2011 è stato approvato con determinazione presidenziale n. 17 del 21.12.2010, ratificata dalla Giunta con deliberazione n. 3 del 31 gennaio 2011.



6. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

6.1 Fasi soggetti e tempi del processo di redazione del piano

Il Piano è stato predisposto sulla base delle linee guida di Unioncamere⁶ adottate e fatte proprie dalla Giunta camerale⁷.

Al fine della predisposizione degli atti relativi al ciclo di gestione della performance è stato costituito un gruppo di lavoro trasversale (allegato n. 8), coordinato dal Segretario Generale e composto dalla struttura tecnica permanente dell'OIV, dai dirigenti e dai funzionari referenti di ogni area.

In esecuzione della strategia dell'Ente – programma pluriennale di mandato e programma triennale della trasparenza⁸ - e delle decisioni assunte dagli Organi di indirizzo politico-amministrativo, il Piano è stato predisposto con il coinvolgimento del personale, con l'utilizzo della documentazione di supporto e con l'ausilio dell'Organismo Indipendente di Valutazione⁹.

In sede di prima adozione, il processo di redazione del Piano è stato attuato necessariamente "al contrario" poiché interviene in un momento in cui la Camera di Commercio ha già predisposto i documenti di pianificazione e programmazione. A regime, nell'ambito del più complessivo processo di pianificazione e programmazione operativa dell'Ente, rispetterà le seguenti fasi: pianificazione strategica, programmazione e controllo, misurazione e valutazione della performance organizzativa, performance individuale e gestione delle risorse, rendicontazione e trasparenza.

Per la redazione del presente documento il processo, formalmente avviato a seguito dell'adozione da parte dell'Ente delle linee guida predisposte da Unioncamere, si fonda su di una attività preparatoria che ha coinvolto l'Ente sin dal settembre 2010 con la definizione dell'identità dell'organizzazione¹⁰, con l'analisi del contesto interno ed esterno¹¹ e con la definizione degli obiettivi strategici¹² e quindi degli obiettivi e piani operativi ad opera del management camerale.

Il presente piano è inserito fra gli atti oggetto di comunicazione e trasparenza ai sensi della normativa vigente. Da quanto sopra esposto, risulta che, benché il documento intervenga successivamente alla predisposizione degli atti di pianificazione e programmazione (DPR n.

⁶ In attuazione dei principi del decreto legislativo n. 150/2009 e dei criteri stabiliti dalla Civit.

⁷ Con deliberazione n. 8 del 31.1.2011 la Giunta ha adottato le linee guida di Unioncamere: Ciclo di Gestione della Performance, Sistema di misurazione e valutazione della Performance, Piano della Performance.

⁸ Vedi deliberazione consiliare n. 13 del 27.10.2008 e deliberazione di Giunta n. 142 del 20.12.2010.

⁹ L'Organismo Indipendente di Valutazione ha espresso parere favorevole all'adozione del Piano nella seduta dell'11.7.2011.

¹⁰ Vedi ad esempio la deliberazione di Giunta n. 84 del 29 settembre 2010 concernente la ridefinizione dell'assetto organizzativo.

¹¹ Tra le attività di analisi si citano l'Osservatorio Economico 2010-2011, la deliberazione n. 8 del 29 aprile 2011 relativa alla ridefinizione della dotazione organica ed alla programmazione del fabbisogno di personale nonché il bilancio di esercizio 2010 (deliberazione n. 5 del 29 aprile 2011).

¹² Vedi la Relazione Previsionale e Programmatica (deliberazione consiliare n. 19 del 22 novembre 2010), la definizione del budget direzionale (determinazione presidenziale n. 17 del 21.12.2010, ratificata dalla Giunta con deliberazione n. 3 del 31 gennaio 2011) ed il preventivo 2011 (deliberazione consiliare n. 23 del 20 dicembre 2010).



254/2005), i suoi contenuti sono coerenti con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

6.2 Azioni per il miglioramento del Ciclo di Gestione della Performance

In relazione alla programmazione 2012, la Camera di Commercio di Foggia si propone di rivedere il processo di attuazione del ciclo di gestione della performance al fine di:

- migliorare il processo di pianificazione dell'Ente;
- orientare con più efficacia la capacità di lettura dei bisogni del territorio e delle imprese e di misurazione degli impatti di politiche e azioni che la Camera di Commercio stabilisce ed attua;
- rendere possibile il miglioramento dei servizi erogati, mediante l'utilizzo delle informazioni prodotte dai processi di misurazione e valutazione delle performance;
- rinforzare i legami tra politiche, strategie e operatività, attraverso la maggiore coerenza tra processi e strumenti di pianificazione strategica, programmazione operativa e controllo;
- razionalizzare i sistemi, le metodologie e le procedure già presenti su questi aspetti all'interno dell'ente, per evitare duplicazioni o azioni che non producono valore aggiunto;
- far prendere piena consapevolezza dei principi e delle conseguenze degli adempimenti previsti dalla riforma da parte di tutti i soggetti decisionali (sia a livello degli organi di indirizzo sia a livello del management).

Le azioni di miglioramento sono rappresentate nel seguente schema.

Oggetto	Elementi migliorativi	Piano di miglioramento
Modello di funzionamento	Sviluppo di un Modello di Funzionamento del Ciclo di Pianificazione e Controllo (delibera CIVIT n. 104/2010)	- Utilizzo di un sistema informativo integrato per la gestione del Ciclo delle Performance - Formalizzazione modello di funzionamento del Ciclo della Performance
Pianificazione strategica Pluriennale	Obiettivi pluriennali multidimensionali	- Redazione Conto economico pluriennale - Cruscotto obiettivi/indicatori pluriennali di risultato e di outcome
Programmazione e controllo	Sistematizzare la definizione di obiettivi/indicatori di Ente funzionali alla misurazione e alla valutazione della performance organizzativa così come richiesto dalla Riforma (Piano della Performance)	- Migliorare il processo di aggiornamento degli obiettivi in itinere - Estendere l'utilizzo di tecniche di Project Management a tutta l'attività progettuale definita in sede di programmazione
Misurazione e valutazione Performance organizzativa	Migliorare il sistema di Reporting	- Adozione reportistica differenziata a seconda del destinatario al fine di soddisfare al meglio le differenti esigenze informative
Performance individuale e gestione delle Risorse Umane¹³	===	===
Rendicontazione e Trasparenza¹⁴	Comunicare il raggiungimento degli obiettivi del Piano Performance	- Redazione della Relazione sulla performance

¹³ Non si prevedono azioni significative di miglioramento in relazione alla recente adozione del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale (deliberazione di Giunta n. 83 dell'11.7.2011).

¹⁴ La pubblicazione del programma triennale della trasparenza è stata già effettuata. Il programma prevede già azioni di monitoraggio e di aggiornamento periodico.



CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA
ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
FOGGIA

ALLEGATI

1. Composizione degli organi
2. Organigramma
3. Partecipazioni camerali
4. Riclassificazione linee strategiche in Obiettivi Strategici e Piani di Azione
5. Obiettivi assegnati ai dirigenti
6. Schede di programmazione strategica
7. Schede di programmazione operativa
8. Scheda di descrizione del gruppo di lavoro