



Piano della Performance triennio 2013-2015

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

Approvato dalla Giunta Camerale
con deliberazione n. 49 del 14.06.2013

Sommario

PRESENTAZIONE	3
1. INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER	5
1.1 Chi siamo	5
1.2 Cosa facciamo	7
1.3 Come operiamo.....	8
2. IDENTITA'	13
2.1 L'amministrazione in cifre.....	13
2.2 Mandato istituzionale, mission e vision	17
2.3 Albero della performance	18
3. ANALISI DI CONTESTO	19
3.1 Analisi del contesto: lo scenario economico.....	19
3.2 Analisi del contesto: il quadro normativo di riferimento	24
3.3 Analisi del contesto: le risorse.....	26
4. LA PERFORMANCE DELLA CCIAA DI FOGGIA	34
4.1. La Performance organizzativa.....	34
4.2 La mappa strategica.....	36
4.3 La Vision	37
4.4 Le Aree Strategiche e gli impatti	37
4.5 Gli Obiettivi Strategici e gli overview	43
4.6 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	52
5. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE	70
5.1 Fasi soggetti e tempi del processo di redazione del piano	72
5.2 Azioni per il miglioramento del Ciclo di Gestione della Performance	73
ALLEGATI	75

PRESENTAZIONE

Il terzo piano della performance per il triennio 2013-2015, in aggiornamento dei precedenti, dà continuità alla rappresentazione della performance della Camera di commercio di Foggia per assicurare qualità, comprensibilità ed attendibilità all'intero ciclo di gestione introdotto dall'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150.

La centralità della performance all'interno dei sistemi e dei processi gestionali dell'Ente, dopo una prima fase di start up, è ormai un dato acquisito a tutti i livelli, con la consapevolezza della ineluttabilità di nuove metodologie e strumenti di misurazione e di valutazione dell'operato della pubblica amministrazione: descrivere ex ante gli obiettivi da conseguire e le azioni da realizzare e valutare ex post quanto effettivamente realizzato è il nuovo approccio in uso anche presso la Camera di commercio di Foggia.

Pur nella consapevolezza che i nuovi organi di indirizzo politico-amministrativo - in fase di rinnovo - potranno adottare una nuova programmazione di mandato, il corrente piano della performance, strettamente connesso con gli altri documenti di programmazione del ciclo di gestione, consente alla Camera di rinnovare l'esplicitazione dei propri impegni nei confronti degli stakeholder in relazione alle performance attese e di consolidare i principi della trasparenza e della rendicontazione.

Il percorso di trasformazione e di adeguamento richiesto dalla normativa di riferimento ormai in via di consolidamento, prosegue, dunque, nel 2013 al fine di conseguire un adeguato livello di compliance sia in termini di scadenze temporali che di aspetti formali e sostanziali. Al riguardo, si è ritenuto riproporre il paragrafo relativo al quadro normativo di riferimento a sottolineare l'impegno ed il concorso dell'Ente nel raggiungimento degli obiettivi di risanamento della finanza e dell'immagine della pubblica amministrazione.

Ma il piano della performance, in armonia con una rinnovata consapevolezza sociale e una cultura gestionale orientata al risultato, va ben oltre il mero rispetto della normativa, identificandosi come elemento caratterizzante un *modus operandi*, già da tempo perseguito dai modelli gestionali della Camera di commercio di Foggia, indirizzati a 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) e favorire una effettiva accountability e trasparenza.

IL PRESIDENTE
ing. Eliseo Zanasi

Principi di redazione del documento

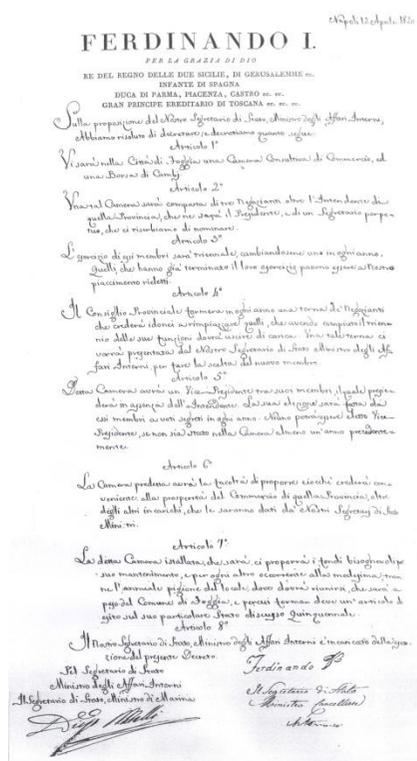
- 1) **bilanciamento.** I contenuti devono essere definiti e trattati con ragionevole approfondimento anche sulla base della rilevanza strategica ed economica delle diverse attività previste dalla Camera;
- 2) **chiarezza.** Il Piano deve essere di facile lettura poiché diversi sono i destinatari delle 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) **intelligibilità.** 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.



1. INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER

1.1 Chi siamo

La Camera di commercio di Foggia è stata 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 camerali 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, delle organizzazioni sindacali e, a partire dal prossimo rinnovo (2013), da un componente in rappresentanza dei liberi professionisti.

Nello svolgimento delle proprie funzione la Camera di commercio di Foggia si avvale oltre che di organi rappresentativi anche di una struttura amministrativa e di due Aziende Speciali.

Di seguito sono evidenziati i ruoli e le responsabilità connesse alle funzioni di vertice di indirizzo e di controllo nonché di direzione amministrativa, rimandando alla lettura degli allegati le notizie in merito alla composizione degli organi ed alla rappresentazione della struttura organizzativa adottata, nella propria autonomia gestionale, per assolvere alle proprie funzioni istituzionali (allegati n. 1 e n. 2)

Consiglio	Organo politico-amministrativo dell'Ente. Determina l'indirizzo generale della Camera di commercio, ne controlla l'attuazione, adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge e dallo Statuto alla sua competenza. Dura in carica 5 anni.			
	<ul style="list-style-type: none"> Elegge la Giunta e il Presidente e nomina il collegio dei revisori Approva lo Statuto e determina gli indirizzi generali e definisce il programma pluriennale Approva la relazione previsionale e programmatica, il preventivo e il bilancio di esercizio, la relazione sulla performance 			
	Il Consiglio è attualmente composto da ventisette membri, espressione delle categorie economiche maggiormente rappresentative nella provincia.			
	SETTORE		N.	
	Agricoltura	7	Credito e Assicurazioni	1
	Industria	3	Servizi alle imprese	1
	Artigianato	3	Commercio con l'estero	1
	Commercio	5	Attività marittime	1
	Cooperative	1	Associazioni dei consumatori ed utenti	1
	Turismo	1	Organizzazioni sindacali dei lavoratori	1
Trasporti e spedizioni	1	TOTALE	27	

Presidente	Ha la rappresentanza legale e sostanziale della Camera, dura in carica 5 anni e può essere rieletto. <ul style="list-style-type: none"> Rappresenta la Camera all'esterno, indirizza l'attività degli organi amministrativi, attua le politiche generali dell'Ente.
Giunta	E' organo esecutivo collegiale della Camera di commercio. <ul style="list-style-type: none"> Approva il budget annuale ed adotta i provvedimenti necessari per realizzare i programmi del Consiglio Delibera la costituzione di aziende speciali, le partecipazioni societarie e in altri organismi Verifica il raggiungimento degli obiettivi dell'attività.
Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV)	Organo in staff all'Ente, nominato dalla Giunta. Esercita le funzioni previste dal decreto legislativo 150/2009 e, in particolare: <ul style="list-style-type: none"> monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso; comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione; valida la Relazione sulla performance e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale; 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 la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi; è responsabile circa la corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche; promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;

- verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

Collegio dei Revisori	Organo di controllo interno. Esercita la funzione di controllo sulla gestione amministrativa e contabile e ne garantisce la legittimità. <ul style="list-style-type: none">• Attesta la corrispondenza tra il conto consuntivo e le risultanze della gestione;• Vigila sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione• Redige la relazione al bilancio preventivo ed al bilancio di esercizio• Esprime proposte per una migliore efficienza ed economicità dell'Ente
------------------------------	--

L'assetto organizzativo dell'Ente si articola in Aree, Servizi ed Uffici per i cui dettagli si rinvia al paragrafo

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 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 come 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-amministrative 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 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; detiene partecipazioni in organismi, consorzi e società.

Il Sistema Camerale e le Aziende speciali

La Camera di commercio di Foggia 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.

L'Ente 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 camerale.

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.

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 Organizzazioni imprenditoriali 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”*.

Iniziative proposte da terzi e che abbiano ricaduta rilevante per le imprese e l'economia provinciale continuano ad essere sostenute con azioni di sensibilizzazione e promozione se coerenti con le linee strategiche delineate nel programma pluriennale.

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 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

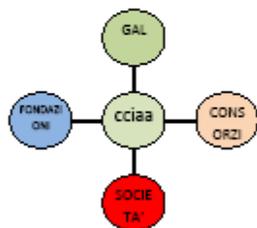
recente riforma che attribuisce agli enti camerali pari dignità rispetto alle altre istituzioni e trasforma in funzioni assegnate per legge quelle che finora erano attività o progetti che rientravano in una competenza più a carattere generale. Il partenariato attivo ed il sistema di alleanze è funzionale 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 per lo sviluppo ed il marketing territoriale cittadino;
 - l'Università degli Studi di Foggia, con la quale esistono già rapporti consolidati in tema di innovazione tecnologica, formazione manageriale, tirocini formativi e stage, analisi economiche, creazione di nuove imprese.



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



Le società partecipate

La Camera di commercio di Foggia, in linea con l'art. 2 della 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.

Gli stakeholder

Nello svolgimento della propria attività l'Ente si 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.

La funzione del Piano è quella di garantire la trasparenza e l'intelligibilità dell'operato dell'Ente e quindi, in definitiva, la possibilità da parte di questi di valutarne l'attività in termini di efficacia, di efficienza, di qualità e di coerenza rispetto ai valori. Di seguito le categorie di stakeholder individuati:

- le imprese, principali destinatarie dei servizi erogati
- i consumatori, destinatari di particolari tipologie di servizi, quali quelle di regolazione del mercato e di tutela del consumatore
- i liberi professionisti, destinatari di servizi in quanto intermediari rispetto al mondo delle imprese
- le associazioni di categoria, quali rappresentanti del sistema imprenditoriale, anche all'interno degli organi di governo
- gli ordini professionali, con i quali la Camera di Commercio intrattiene politiche di dialogo, in quanto espressione di interessi particolari. Dalla fine del 2012 è istituita la **Consulta delle Professioni** composta, secondo l'ordinamento camerale, dai Presidenti degli Ordini professionali e dai rappresentanti delle Associazioni delle professioni non regolamentate.
- la pubblica amministrazione, con cui la Camera di Commercio collabora per la promozione del sistema economico locale
- gli organismi partecipati, che, in collaborazione con l'Ente, realizzano politiche a favore delle categorie economiche
- il sistema camerale, costituito dalle altre Camere di Commercio, dagli organismi di coordinamento (Unione Regionale delle Camere di Commercio ed Unione Nazionale delle Camere di Commercio) e dagli organismi che compongono la rete camerale (Centri per il commercio estero, aziende speciali, ecc.)

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 il martedì ed il 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 10 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	3	qualifica dirigenziale
CATEGORIA D3	10	7	5	Gestore integrato servizi amministrativi e di supporto
			1	Gestore integrato servizi specialistici
			1	Gestore integrato servizi regolazione mercato
CATEGORIA D1	25	18	16	Gestore servizi amministrativi e di supporto
			1	Gestore servizi specialistici
			1	Gestore servizi regolazione mercato
CATEGORIA C	36	26	7	Assistente servizi specialistici
			19	Assistente servizi amministrativi e di supporto
CATEGORIA B3	13	12	2	Addetti conduzione automezzi
			10	Agente specializzato servizi tecnico-amm.vi e di rete
CATEGORIA B1	5	4	3	Addetti ai servizi ausiliari
			1	Agente servizi tecnico-amministrativi
TOTALE	92	70	70	

Categoria	Genere		N. unità in		Età media	
	M	F	M	F	M	F
Dirigenza	3	=	3	=	57	=
D3	5	3	5	3	52	48
D1	11	7	9	5	43	45
C	9	19	3	3	49	50
B3	9	4	2	2	38	42
B1	2	2	=	=	40	48
Totale	39	35	22	13	46,5	46,6

Il personale in servizio, tutto a tempo indeterminato e pieno, è affiancato da due unità di personale dipendenti dell'Unione delle Camere di commercio di Puglia, da due unità dipendenti delle Aziende Speciali e da tre unità dipendenti del Consorzio Servizi Avanzati.

Anno	dirigenza		personale non dirigente		totale		variaz. % personale in servizio	
	organico previsto	in servizio al 1 gennaio	organico previsto	in servizio al 1 gennaio	organico previsto	in servizio al 1 gennaio	su anno precedente	2013 / 2008
2008	4	3	89	77	93	80	-	-12,5
2009	4	3	89	75	93	78	-2,5	
2010	4	3	89	73	93	76	-2,6	
2011	3	3	89	72	92	75	-1,35	
2012	3	3	89	71	92	74	-1,33	
2013	3	3	89	67	92	70	-5,41	



Le risorse finanziarie e le principali voci di bilancio

STATO PATRIMONIALE					CONTO ECONOMICO				
VOCI	ESERCIZIO 2010	ESERCIZIO 2011	ESERCIZIO 2012	DIFFERENZE 2012/2011	VOCI	ESERCIZIO 2010	ESERCIZIO 2011	ESERCIZIO 2012	DIFFERENZE 2012/2011
Attività	€ 25.157.270,88	29.909.018,23	41.361.592,79	11.452.574,56	Proventi	€ 13.781.809,47	13.798.604,73	13.945.339,52	146.734,79
Passività	€ 6.924.542,89	10.512.322,90	20.472.607,57	9.960.284,67	Oneri	€ 12.954.053,18	13.170.293,42	12.613.835,13	-556.458,29
Patrimonio Netto	€ 18.232.727,99	19.396.695,33	20.888.895,22	1.492.199,89	Avanzo economico	€ 1.071.302,63	1.163.967,34	1.492.289,89	328.322,55

Il Bilancio d'esercizio 2012 in linea con l'anno precedente ha chiuso con un consistente avanzo economico pari ad € 1.492.289,89. Il risultato è da attribuire sia alla gestione corrente con un avanzo di € 1.331.504,39 che a quella straordinaria (+€ 464.172,58) mentre la gestione finanziaria si è chiusa con un disavanzo di € 224.842,65.

Le imprese iscritte

La consistenza delle imprese registrate al 31.12.2012, pari a 74.336 unità, va integrata con la consistenza delle unità locali e sedi secondarie di imprese, pari ad 8.918 unità, per un totale di 83.114 unità.



Sedi di impresa per settore di attività	Registrate	Attive
A Agricoltura, silvicoltura pesca	26.341	26.124
B Estrazione di minerali da cave e miniere	78	68
C Attività manifatturiere	4.163	3.754
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz...	157	154
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	119	112
F Costruzioni	7.814	7.109
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	18.012	17.084
H Trasporto e magazzinaggio	1.678	1.579
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	3.803	3.641
J Servizi di informazione e comunicazione	646	596
K Attività finanziarie e assicurative	772	741
L Attività immobiliari	604	558
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	992	913
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	1.116	1.023
O Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale...	1	0
P Istruzione	271	257
Q Sanità e assistenza sociale	283	256
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver...	573	542
S Altre attività di servizi	1.909	1.887
X Imprese non classificate	4.864	54
Totale sedi di impresa	74.196	66.452
Localizzazioni	8.918	
Totale	83.114	

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. L'univocità di intenti delle Organizzazioni Imprenditoriali e sindacali dei lavoratori e delle Associazioni dei consumatori costituenti il Consiglio camerale 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.

L'Ente è particolarmente rivolto 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 il mandato dell'amministrazione attualmente in carica ha posto particolare accento ad alcune direttrici strategiche, articolate in obiettivi strategici ed operativi (cfr. paragrafo seguente) in coerenza con la vision e mission camerale e a copertura degli ambiti di performance previsti dal d.lgs. 150/2009 e recepiti con il sistema di misurazione e valutazione adottato dall'Ente¹:

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 all'efficienza organizzativa ed alla 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.

¹ deliberazione di Giunta n. 83 del 19.7.2011

Per ogni approfondimento si rinvia al capitolo 4. LA PERFORMANCE DELLA CCIAA DI FOGGIA.

2.3 Albero della performance

La CCIAA di Foggia, in linea con le previsioni normative e con le indicazioni fornite dalla CIVIT, propone la descrizione delle proprie politiche di azione mediante una mappa logica - *albero della performance* - in grado di rappresentare, anche graficamente, i legami tra:

- **Mandato Istituzionale:** perimetro nel quale l'amministrazione può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze istituzionali;
- **Mission:** ragione d'essere ed ambito in cui la CCIAA di Foggia opera in termini di politiche e di azioni perseguite;
- **Vision:** definizione dello scenario a medio e lungo termine da realizzare, attraverso obiettivi strategici, obiettivi operativi ed azioni facendo leva sui tratti distintivi dell'Ente e del sistema camerale nel suo complesso;
- **Aree Strategiche:** linee di azione in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione. L'area strategica può riguardare un insieme di attività, di servizi o di politiche. La definizione delle aree strategiche scaturisce da un'analisi congiunta dei fattori interni e dei fattori di contesto esterno. Rispetto alle aree strategiche sono definiti gli obiettivi strategici, da conseguire attraverso adeguate risorse e piani d'azione;
- **Obiettivi Strategici:** descrizione di un traguardo di medio-lungo termine che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie aree strategiche;
- **Obiettivi Operativi - Piani Operativi:** dettaglio delle azioni necessarie all'implementazione dei programmi strategici e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc).

Per l'articolazione dell'albero delle performance, rappresentata secondo la logica di Balanced Scorecard ed in linea con quanto stabilito nel sistema di misurazione adottato dall'Ente, si rimanda al cap. 4 LA PERFORMANCE DELLA CCIAA DI FOGGIA.

3. ANALISI DI CONTESTO

Per elaborare strategie coerenti con le esigenze del sistema produttivo e le aspettative degli stakeholder, l'Ente monitora periodicamente lo scenario 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 dei dati e delle informazioni dell'Osservatorio economico provinciale e l'evoluzione del quadro normativo di riferimento, mentre il contesto interno è descritto attraverso la valutazione delle risorse umane, strumentali e finanziarie che l'Ente ha a disposizione.

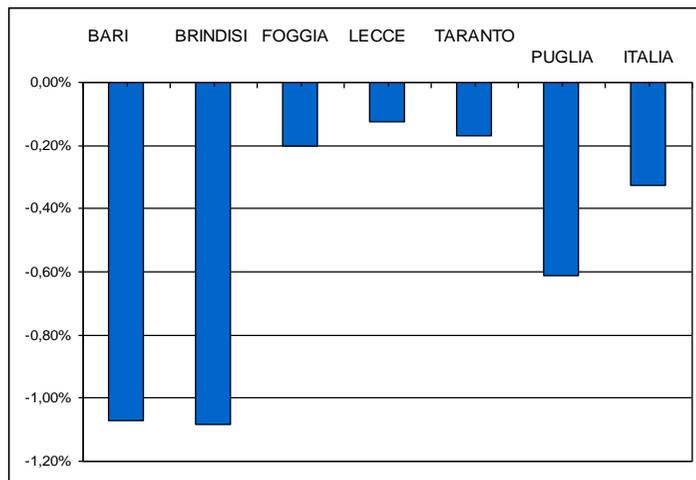
3.1 Analisi del contesto: lo scenario economico

Il contesto socioeconomico. L'ulteriore acuirsi della fase recessiva nazionale ha dato luogo, sul piano locale, a una significativa perdita di reddito reale, alla riduzione degli investimenti, e, soprattutto, alla contrazione del tessuto produttivo e al crollo dell'occupazione.

Le recenti analisi territoriali formulate dai centri di ricerca accreditati del Sistan (Istat, Bankitalia, Tagliacarne, Prometeia, ecc.), denunciano, ancora una volta, l'elevata criticità dei nostri fattori di sviluppo, nuovamente interessati a un sostanziale deterioramento. L'unico dato in controtendenza sul piano congiunturale, riguarda le attività del commercio internazionale della Provincia, che, per la prima volta, mostra un saldo positivo e, seppur attenuata, una linea di crescita dell'export di grado superiore alla media regionale.

Il sistema delle imprese. Per il secondo anno consecutivo, la struttura imprenditoriale di Capitanata subisce una ulteriore contrazione (-0,2%); perde, nel biennio, 432 unità e si attesta su una platea complessiva pari a 66.452 aziende attive, pari a poco meno del 90% di quelle iscritte al Registro delle Imprese della CCIAA (74.196). *Si tratta di un bilancio negativo che, con diversa intensità, ha interessato tutte le circoscrizioni territoriali del Paese, e la stessa Regione ha mostrato dinamiche differenziate: nel 2012, l'area barese e quella brindisina hanno mostrato, infatti, flessioni superiori alla media, nell'ordine dell'1,0%.*

Provincia di Foggia - Tassi di crescita generale delle imprese: anno 2012. Confronti territoriali.



Fonte: Movimprese - StockView

È tuttavia doveroso segnalare come la contrazione della base produttiva provinciale è stata attenuata dalla significativa crescita delle imprese non classificate, che, a fine anno, hanno presentato un saldo attivo pari a oltre 1.100 unità: si tratta, verosimilmente, di iniziative imprenditoriali in larga parte non operative - in standby -, in attesa di migliori condizioni congiunturali per svolgere la propria attività economica.

La natimortalità settoriale. Fatto salvo quello delle professioni – in sostanziale tenuta –, la decrescita imprenditoriale ha interessato trasversalmente tutti i comparti economici, e con diverse intensità. Il settore agricolo ha perso 620 unità, confermando una erosione ormai attiva da numerosi anni: tuttavia, il fenomeno ha interessato soprattutto le imprese individuali, e si è assistito a una crescita delle società di persone e capitali. È, comunque, il saldo negativo più rilevante per l'ovvia e spiccata specializzazione territoriale, in parte imputabile anche a un processo di riassetto e accorpamento fondiario ancora in atto, testimoniato, tra l'altro, dal dato intercensuario che vede in lieve crescita la superficie media aziendale.

I comparti manifatturieri, sia industriali, sia artigianali, hanno presentato accentuate sofferenze (-112 unità), e le costruzioni hanno perso 182 imprese, soprattutto l'edilizia civile e quella specializzata.

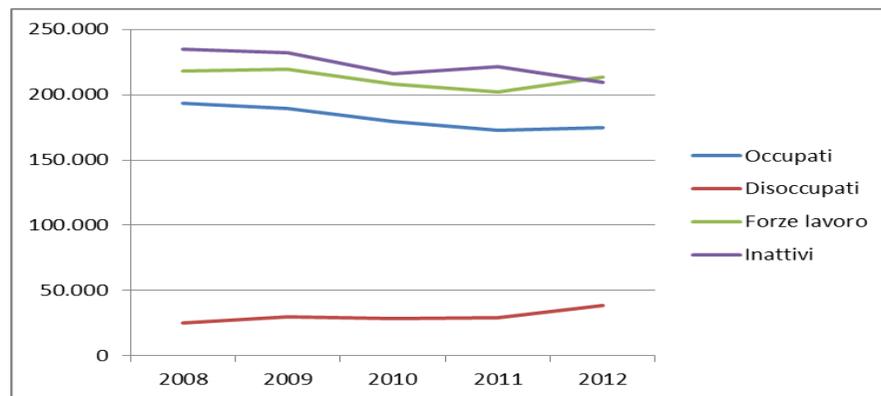
Risultati negativi si sono registrati nella rete distributiva (-116 unità) e in modo significativo nel settore dei servizi, con una flessione complessiva pari 232 imprese, in particolare a carico delle attività di trasporto (-55 unità) e di quelle ricettive (-61 unità).

Il reddito. Le stime territoriali realizzate dagli istituti di ricerca (Fondazione Tagliacarne, Prometeia) relative al 2011, accreditano una contrazione della ricchezza prodotta in Provincia. Secondo tali stime, infatti, il reddito complessivo è stato pari a 9.344,7milioni di euro, in flessione dell'1,4% (-131milioni di euro) rispetto all'anno precedente: un andamento che si discosta da quello medio regionale, che, al contrario, presenta un incremento - a valori correnti - del 2,4%. Un incremento, tuttavia, imputabile esclusivamente alle discrete performance dell'area barese e di quella brindisina, a fronte di ulteriori riduzioni riguardo agli aggregati delle province di Lecce e Taranto. Riguardo invece le proiezioni per il corrente anno, ancora una volta il Pil pro/capite provinciale (13,8mila euro) si posiziona alle soglie più basse della graduatoria nazionale (98° posto), ultimo nell'ambito regionale e pari al 60% del dato italiano.

L'occupazione. Dall'osservazione degli aggregati forniti dall'Istat, il mercato del lavoro provinciale, al 2012, appare profondamente modificato rispetto ai periodi precedenti, soprattutto per le modalità recentemente assunte dalle sue due componenti: gli occupati e i disoccupati. In generale e sul piano congiunturale, si assiste a una crescita dell'intera platea, passata, in un biennio, da poco meno di 202mila a oltre 213mila unità. Nello specifico, tale crescita è stata in parte sostenuta dall'elevato aumento (32%) delle persone in cerca di occupazione, passate da 29mila a oltre 38mila unità, portando il tasso di disoccupazione alla soglia del 18%, a fronte del 14% del 2011.

Tale ultima circostanza è stata generata in modo decisivo dall'altrettanto significativo ingresso degli *inattivi* nel mercato del lavoro, cioè di quel segmento della popolazione che, per una pluralità di motivazioni, manifesta un atteggiamento *passivo* rispetto alla propria occupabilità: gli inattivi infatti sono scesi complessivamente del 5,4%, con una variazione più marcata per le donne (-5,7%) rispetto ai maschi (-4,9%). In altre parole, la ricerca di lavoro nel nostro territorio nel giro di un anno è diventata più pressante e va prospettandosi, alla stregua dell'intero Paese, come una delle priorità fondamentali.

Provincia di Foggia – Tassi caratteristici del mercato del lavoro. Periodo 2008/2012



È comunque opportuno segnalare come il flusso addizionale dell'occupazione, nel biennio in questione, è stato generato esclusivamente dalle forme autonome di lavoro, che recuperano anche la perdita del profilo dipendente: le prime, infatti, crescono di 3.250 unità, i dipendenti flettono invece di 322 unità. Un flusso occupazionale le cui componenti di genere mostrano un profilo alquanto asimmetrico, con una crescita dell'occupazione femminile del 7,7% (poco meno di 4,4mila unità) a fronte di un calo di quella maschile, nell'ordine del 2%, per 2.362 unità. Nel breve periodo si assiste, insomma, a una ricomposizione del mercato del lavoro, caratterizzata da un evidente ingresso degli inattivi e da una espressiva partecipazione delle donne, che appaiono relativamente più dinamiche nella ricerca d'impiego, in particolare, sul fronte delle professioni autonome.

Fonte: Istat

Tav. 3.6 - Provincia di Foggia: Numero di ore autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni per il complesso dei settori di attività economiche e gestione. Periodo 2008 - 2012.

	2008	2009	2010	2011	2012
Ordinaria	1.234.459	3.508.519	2.589.423	1.309.052	2.401.887
Straordinaria e in deroga	222.054	341.084	1.400.617	2.973.702	3.854.644
Totale	1.456.513	3.849.603	3.990.040	4.282.754	6.256.531

Fonte: INPS

complessivamente oltre 6,2 milioni di ore, in crescita del 46% rispetto all'anno precedente, di cui 2,4milioni (il 39%) in forma ordinaria e oltre 3,8milioni di ore sotto forma di cassa integrazione straordinaria e di ammortizzatori sociali in deroga.

Il mercato finanziario e creditizio. I dati di fonte Bankitalia, concernenti la raccolta finanziaria locale, continuano a manifestare un incremento dei corrispondenti valori: un incremento contrapposti a una flessione degli impieghi e delle risorse erogate alla comunità. La comparazione delle situazioni a

Tuttavia, nel medio/lungo periodo, i profili caratteristici del lavoro provinciale mantengono elevati elementi di criticità. Nell'ultimo quinquennio, solamente il tasso di inattività sembra attenuarsi, peraltro nell'ultimo periodo; contestualmente, l'indice di occupazione flette di oltre cinque punti percentuali e l'indice di disoccupazione passa dall'11,5% al 18,1%, con una perdita di oltre 18mila e 600 posti di lavoro, circa un decimo del totale.

Nel medesimo periodo, cresce ininterrottamente il ricorso alla CIG: nel corso del 2012 alle imprese di Capitanata sono state erogati

fine anno del biennio trascorso, evidenzia, infatti, una crescita dei depositi pari a oltre il 4%, (da 7,8miliardi a 8,1miliardi di euro), alimentata per oltre il 90% dal settore famiglie. Di contro, il credito erogato si è contratto complessivamente del 2,4%, passando da 9,1miliardi a 8,9miliardi di euro (- 224 milioni di euro).

Sofferenze utilizzate nette e numero di affidati negli anni. Anni 2009-2012. Valori dell'utilizzato netto in milioni di euro.

	Utilizzato Netto				Numero Di Affidati				Rapp. Sofferenze/Imp.	
	2009	2010	2011	2012 (*)	2009	2010	2011	2012 (*)	(*)	(**)
Foggia	453	545	730	789	6.960	8.164	10.053	9.951	8,88	8,01
Bari	1.249	1.492	1.928	2.014	15.341	17.525	20.505	19.813	8,46	8,05
Taranto	446	521	638	670	9.488	11.117	12.726	12.073	9,75	9,02
Brindisi	204	245	292	287	4.701	5.436	6.321	6.020	7,05	6,96
Lecce	456	521	656	659	9.845	11.014	12.749	11.831	7,50	7,42
BAT	292	352	434	451	4.091	4.848	5.711	5.618	9,92	9,39
PUGLIA	3.097	3.677	4.677	4.870	50.426	58.104	68.065	65.306	8,55	8,09
ITALIA	58.783	75.709	104.315	114.936	724.862	867.085	1.065.949	1.082.179	5,97	5,38

Fonte: Banca d'Italia

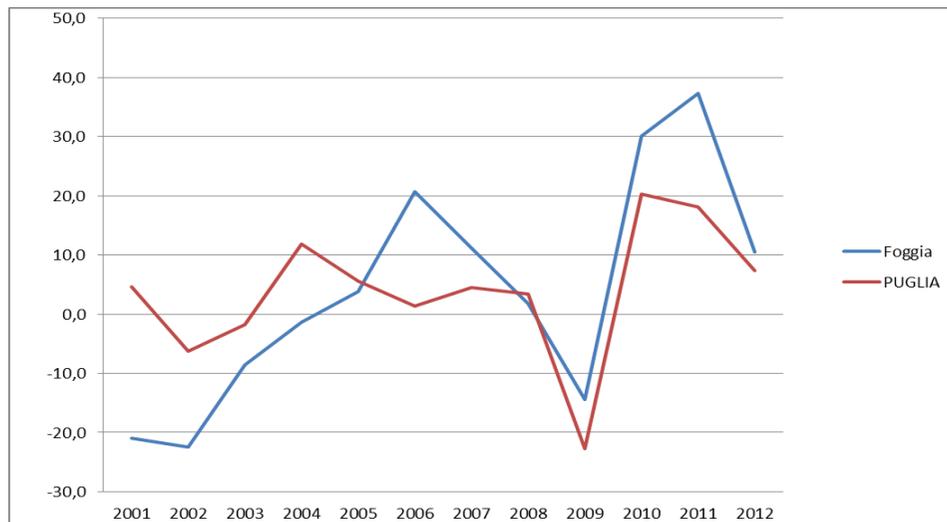
(): dato al 30/09/2012*

*(**): dato al 30/12/2011*

Nel complesso, crescono ulteriormente le sofferenze bancarie, da 730milioni a 789milioni di euro, e si attestano all'8,88% degli impieghi: un valore pressoché in linea con l'omologo valore regionale (8,55%) ma decisamente più elevato di quello nazionale (5,97%).

Il mercato internazionale. Con una crescita dell'export pari a oltre 10 punti percentuali, Foggia conferma il trend strutturale degli ultimi nove anni, che, fatta salva la brusca interruzione del 2008/2009 – inizio della crisi –, ha presentato valori tendenzialmente superiori al dato regionale: un trend che, inoltre, per la prima volta porta il saldo commerciale in positivo, anche per l'evidente contrazione (-6,6%) degli acquisti esteri.

Provincia di Foggia . Variazione delle esportazioni rispetto all'anno precedente. Periodo 2001/2012



Fonte: Istat.

Si tratta certamente di valori relativamente piccoli (oltre 794milioni di euro, nel 2012), ma è una tendenza alimentata da settori di assoluto rilievo della nostra economia che possono offrire prospettive di ulteriore crescita e consolidamento di mercato.

A parte l'elevata quota attribuibile ai settori della meccanica e dell'elettronica, che ne rappresentano oltre il 57% (oltre 445milioni di euro), il nostro export è infatti caratterizzato da una significativa componente alimentare, per un valore complessivo (221milioni) pari a circa il 28% del totale e per una quota consistente (1/3) dell'intero comparto regionale. In effetti, a partire dal 2000, il valore nominale delle esportazioni delle aziende agroindustriali di Capitanata è cresciuto del 140% circa, più di quanto osservato a livello regionale, nel Mezzogiorno e nel Paese.

Le destinazioni. Verso l'intera area europea esportiamo il 54% dei nostri prodotti (più di 431milioni di euro del totale), il 24,3% in America settentrionale (quasi 200milioni), circa il 19% (150milioni) in Medioriente e l'1,5% (5,8milioni) nell'America meridionale.

I principali mercati di destinazione sono quelli statunitensi e giapponesi, (rispettivamente, con 187 e 118milioni di euro), seguiti, con valori decrescenti, da quelli tedeschi (95milioni), spagnoli (83milioni), di Francia (60milioni) e Regno Unito (54milioni). Con valori più bassi ma altrettanto significativi per le prospettive future, il nostro export è cresciuto sul mercato cinese e brasiliano, rispettivamente del 31% e 37% (17 e 10milioni di euro).

I prodotti esportati. Naturalmente, come già accennato, la gran parte delle esportazioni riguarda gli autoveicoli e la componentistica di aeromobili e veicoli spaziali. I prodotti più rilevanti dell'industria di trasformazione alimentare riguardano invece le conserve e la lavorazione di vegetali, le bevande e i prodotti vitivinicoli, le preparazioni da forno e della filiera della pastificazione, della produzione di oli vegetali, in particolare oli extravergini di oliva.

Una nota a parte concerne il comparto lapideo, impegnato ancora tuttora a recuperare una crisi strutturale che lo aveva progressivamente marginalizzato: nell'ultimo biennio, il corrispondente export è avanzato in misura ragguardevole, non solo per la materia prima (pietra grezza e derivati) ma anche e soprattutto per le pietre tagliate e modellate, e si è attestato su un valore complessivo di oltre 17milioni di euro, con una crescita del 33%.

Il grado di apertura di mercato. Nonostante questi risultati positivi (gli unici nell'attuale fase congiunturale), è tuttavia un dato che la nostra apertura al mercato internazionale è piuttosto bassa: il nostro rapporto interscambio/Pil è pari al 16,3%, a fronte del corrispondente valore regionale del 29,8%, siamo penultimi, prima di Lecce; ancora più eloquente è la nostra prepensione netta all'export (export totale/valore aggiunto) pari all'8,7%, a fronte di un valore pugliese del 14%.

3.2 Analisi del contesto: il quadro normativo di riferimento

L'analisi del contesto non può prescindere dalla normativa che coinvolge l'Ente nelle funzioni e competenze, nella razionalizzazione della spesa pubblica e dei costi di struttura, nelle modalità di acquisizione dei beni e servizi - sempre più orientate verso il mercato elettronico – e, infine, nella trasparenza e rendicontazione.

Oltre alla normativa in materia di spending review e di razionalizzazione della spesa pubblica (D.L. 7 maggio 2012 n. 52 "Disposizioni urgenti per la razionalizzazione della spesa pubblica; D.L. 6 luglio 2012 n. 95, cosiddetta "Spending Review"; Legge di stabilità 2013) si riportano i riferimenti delle altre normative di maggior interesse:

- * **D.L. 24 gennaio 2012 n. 1** "Disposizioni urgenti per la concorrenza, lo sviluppo e la competitività" contenente la liberalizzazione di alcune attività economiche e la riduzione degli oneri amministrativi per le imprese oltre all'introduzione della società a responsabilità limitata semplificata (per i giovani al di sotto dei 35 anni);
- * **D.L. 9 Febbraio 2012 n. 5** recante disposizioni urgenti in materia di semplificazione e sviluppo;
- * **D.L. 22 giugno 2012 n. 83** "Misure urgenti per la crescita del Paese" contenente:
 - l'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale dei dati relativi all'erogazione di sovvenzioni, contributi e vantaggi economici (cd. Amministrazione aperta);
 - la revisione della legge fallimentare a garanzia della continuità aziendale;
 - l'individuazione delle Camere di Commercio quali organi competenti in materia di sanzioni sul Made in Italy;
 - la previsione della società a responsabilità limitata a capitale ridotto, oltre a novità sul contratto di rete ed alla relativa iscrizione al Registro delle Imprese.

- * **D.Lgs. 16 febbraio 2011 n. 15** in materia di vigilanza e controllo sull'etichettatura energetica;
- * **L. 28 giugno 2012 n. 92** "Disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro" con evidenti riflessi sul personale della pubblica amministrazione;
- * **D.L. 18 ottobre 2012 n. 179** "Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese" ha previsto una serie di misure di diretto impatto sulle imprese quali:
 - l'obbligo, anche per le imprese individuali, di dotarsi di una casella di posta elettronica certificata;
 - modifiche alla normativa sul sovra indebitamento;
 - disciplina delle start up innovative che devono essere iscritte in una apposita sezione del Registro delle Imprese;
 - ulteriori misure di digitalizzazione per la pubblica amministrazione quali, ad esempio, l'utilizzo di strumenti elettronici di pagamento
- * **L. 6 novembre 2012 n. 190** che prevede l'adozione da parte delle Pubbliche Amministrazioni di un **Piano della prevenzione della corruzione**. Con questa legge il Parlamento ha varato una normativa organica tesa ad implementare l'apparato preventivo e repressivo contro la corruzione e l'illegalità nella pubblica amministrazione. In particolare è stata prevista l'individuazione di un responsabile della prevenzione della corruzione al quale fanno capo obblighi di monitoraggio e controllo. La nuova disposizione normativa prevede inoltre un obbligo di formazione del personale su queste tematiche nonché ulteriori oneri di pubblicazione di dati e documenti a garanzia della trasparenza amministrativa.
- * **D.Lgs. 9 novembre 2012 n. 192** in tema di lotta contro i ritardi di pagamento per transazioni commerciali a norma dell'art. 10 c. 1 L. 180/2011 sui tempi di pagamento delle PA.
- * **D.L. 25 gennaio 2012 n. 2** Disposizioni in materia di commercializzazione di sacchi per asporto merci nel rispetto dell'ambiente", che attribuisce alla Camera di Commercio il compito di ricevere il rapporto ai sensi dell'art. 17 della legge 689/91 per violazioni della stessa normativa;
- * **D. Lgs. 28 giugno 2012 n. 104** in tema etichettatura energetica ed informazioni uniformi relative ai prodotti.
- * **Decreto 26 ottobre 2012, n. 230** "Regolamento relativo ai requisiti di professionalità ed ai criteri per l'espletamento della selezione per l'iscrizione nell'elenco dei soggetti che possono essere nominati segretari delle Camere di Commercio, nonché agli obblighi di formazione per i segretari generali"
- * **Sentenza della Corte Costituzionale n. 272 del 2012** (GURI n. 49 del 2012) che ha dichiarato l'illegittimità costituzionale del decreto delegato 28/2012 nella parte in cui ha reso la mediazione obbligatoria in un ampio ventaglio di materie. La Corte ha ritenuto che si fosse in presenza di un eccesso di delega, in quanto l'obbligatorietà non era indicata tra i principi e criteri individuati nella legge delega.
- * **L. 14 gennaio 2013 n. 4** "Disposizioni in materia di professioni non organizzate"
- * **D.Lgs 14 marzo 2013, n. 33** - Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni

3.3 Analisi del contesto: le risorse

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. La posizione di vertice della struttura 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 3 Aree dirigenziali:

- Area Segreteria Generale, con cinque uffici di staff e un Servizio (due uffici)
- Area Servizi anagrafici e certificativi e regolazione del mercato, con due Servizi (undici uffici)
- Area Amministrazione, con tre Servizi (nove uffici)

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 dal Segretario Generale; per l'Area di competenza, risponde della conformità degli atti alle leggi, della qualità dei servizi erogati e della economicità della gestione. Partecipa, mediante attività propositiva e secondo i sistemi di gestione e programmazione adottati dall'Ente, alla formulazione degli indirizzi e dei programmi annuali. Per l'articolazione dettagliata delle Aree, Servizi e uffici si rinvia all'allegato n. 2 "Organigramma".

L'assetto organizzativo attuale² consente all'Ente di svolgere le attività - riconducibili alle funzioni anagrafico-amministrative, 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.

Le risorse umane

L'attuale dotazione organica 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*, 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 (sedi) 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

² Vedi deliberazione di Giunta n. 107 del 6 dicembre 2012.

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 2009 uno a tutti = 1,79). Infatti, per ogni mille imprese attive il numero dei dipendenti della Camera di Commercio di Foggia al 1.1.2013 è pari a 1,05 (1,11 al 2012; 1,13 al 2011; 1,14 al 2010; 1,12 al 2009). E' evidente che il sottodimensionamento organico (calcolato in almeno 22 unità, quale differenza tra dotazione organica e personale in servizio), comporta - a parità di servizi e funzioni - un accrescimento di prestazioni e responsabilità dei dipendenti per l'assolvimento delle funzioni istituzionali e per il soddisfacimento delle esigenze dell'utenza.

L'Ente ad oggi non ha avviato procedure di reclutamento di personale sia per i vincoli alle assunzioni che la normativa pone sia per le politiche di razionalizzazione della spesa e di investimento sulla nuova sede.

In ordine al primo aspetto, - normativa vigente - è difficile colmare il gap riscontrato stante l'attuale regime di assunzioni nelle pubbliche amministrazioni, 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 precedente³.

La Camera di commercio di Foggia, il cui indice di equilibrio economico finanziario si attesta intorno al 40% non potrà per il 2013 espletare alcuna procedura concorsuale.

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, salva la valutazione in ordine alla possibilità di sostituire personale cessato dal servizio nel triennio e ferma la compatibilità con i vincoli di bilancio.

L'aggiornamento professionale dei dipendenti, richiesta dal livello di qualità dei servizi erogati, è un fattore strategico per il conseguimento degli obiettivi di performance per il triennio 2013-2015, in particolare di quelli connessi ai servizi diretti al pubblico ed alle imprese. In coerenza con le normative di riferimento, la struttura organizzativa e le risorse disponibili, l'ente favorisce 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

³ 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.

- 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, anche al fine di verificare i risultati delle azioni poste in essere per lo sviluppo e la crescita delle competenze professionali interne, l'Ente 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.

L'Ente è, infatti, impegnato 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'incremento dell'informatizzazione è stato raggiunto rispetto alla protocollazione informatica, alla gestione delle riunioni della Giunta Camerale e rispetto a numerose 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 nonché della predisposizione e firma degli atti di liquidazione e dei mandati esclusivamente in maniera digitale con invio telematico all'istituto cassiere.

A decorrere dal 1 gennaio 2013 anche i provvedimenti di rifiuto delle iscrizioni al Registro delle Imprese sono notificati in prima battuta all'indirizzo PEC comunicato dalle imprese al Registro delle Imprese.

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 camerale 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 delle policy di 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 camerale

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 camerale; 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 interne alla Camera di Foggia. Il collegamento da remoto del personale in telelavoro alle applicazioni InfoCamere, 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 adotta il sistema di contabilità economico - patrimoniale. 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 della scheda nella quale vengono riportati, in una visione prospettica di contesto, il preventivo economico ed il piano degli investimenti per gli esercizi 2013-2015, raffrontati con i dati di consuntivo del triennio 2010-2012.

VOCI DI GESTIONE	CONSUNTIVO ANNO 2010	CONSUNTIVO ANNO 2011	CONSUNTIVO ANNO 2012	PREVENTIVO ANNO 2013	PREVENTIVO ANNO 2014	PREVENTIVO ANNO 2015
GESTIONE CORRENTE						
A) Proventi correnti						
1) Diritto annuale	10.962.794,14	11.154.224,74	11.342.898,29	10.550.000,00	10.500.000,00	10.540.000,00
2) Diritti di segreteria	1.996.531,50	2.012.681,91	1.941.704,39	2.005.000,00	2.000.000,00	2.000.000,00
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	623.107,02	410.966,55	500.813,42	1.005.000,00	1.050.000,00	1.030.000,00
4) Proventi da gestione di beni e servizi	193.209,56	227.100,31	156.751,91	150.000,00	148.150,00	108.150,00
5) Variazioni delle rimanenze	6.167,25	-6.368,78	3171,51	0	0	0
Totale Proventi correnti (A)	13.781.809,47	13.798.604,73	13.945.339,52	13.710.000,00	13.698.150,00	13.678.150,00
B) Oneri correnti						
6) Personale	4.322.722,58	3.975.321,98	3.828.848,95	3.785.100,00	3.828.848,95	3.828.848,00
7) Funzionamento	2.906.463,76	2.837.380,41	2.997.241,56	3.201.000,00	3.044.200,00	3.344.200,00
8) Interventi economici	2.781.478,53	2.621.370,72	2.234.073,62	2.601.000,00	2.672.000,00	2.672.000,00
9) Ammortamenti e accantonamenti	2.943.388,31	3.736.220,31	3.553.671,00	3.740.000,00	3.570.000,00	3.570.000,00
Totale Oneri correnti (B)	12.954.053,18	13.170.293,42	12.613.835,13	13.327.300,00	13.115.048,95	13.315.048,00
Risultato della gestione corrente (a-b)	827.756,29	628.311,31	1.331.504,39	382.700,00	583.102,00	363.000,00
C) GESTIONE FINANZIARIA						
10) Proventi finanziari	76.587,45	56.140,01	107.891,09	50.500,00	55.500,00	55.500,00
11) Oneri finanziari	3.756,56	1.492,14	332.733,74	570.000,00	555.500,00	555.500,00
Risultato della gestione finanziaria	72.830,89	54.647,87	-224.842,65	-519.500,00	-500.000,00	-500.000,00
D) GESTIONE STRAORDINARIA						
12) Proventi straordinari	288.531,54	603.553,36	581.259,33	235.000,00	126.102,00	35.000,00
13) Oneri straordinari	57.216,04	100.380,70	117.086,75	98.200,00	43.000,00	43.200,00
Risultato della gestione straordinaria	231.315,50	503.172,66	464.172,58	136.800,00	83.102,00	78.200,00
E) RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA'						
14) Rivalutazione attivo patrimoniale						
15) Svalutazione attivo patrimoniale	60.600,05	22.164,50	78.544,43			
Saldo rettifiche	-60.600,05	-22.164,50	-78.544,43	0,00	0,00	0,00
Avanzo/Disavanzo economico d'esercizio (A-B+/-C+/-D)	1.071.302,63	1.163.967,34	1.492.289,89	0,00	0,00	0,00
PIANO DEGLI INVESTIMENTI						
E) Immobilizzazioni immateriali	0,00	0	0	0	0	0
F) Immobilizzazioni materiali	4.467.415,81	10.907.687,91	8.240.885,98	6.545.000,00	1.129.244,42	1.100.244,42
G) Immobilizzazioni finanziarie	192.259,20	500,00	79.314,43	85.000,00	60.000,00	60.000,00
totale Investimenti (E+F+G)	4.659.675,01	10.908.187,91	8.320.200,41	6.630.000,00	1.189.244,42	1.160.244,42

Per quanto attiene i risultati raggiunti, il rendiconto 2012 evidenzia un risultato economico d'esercizio di € 1.492.289,89 che va ad incremento del patrimonio netto, ammontante a fine esercizio 2012 ad € 19.396.695,33. In riferimento alla spesa, si osserva un decremento delle spese di personale derivanti soprattutto dalla minor quota accantonata al fondo indennità di anzianità e dalla diminuzione di altri costi derivanti dalla cessazione di due dipendenti di categoria D, di cui uno in posizione organizzativa, e dalla riduzione del fondo per le risorse decentrate.

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 2012 o non più attuati.

Ad ogni modo il risultato della gestione complessiva 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. Si ritiene opportuno precisare che l'indebitamento per il completamento della nuova sede non ha subito incrementi.

La tabella seguente riporta le principali voci di oneri e dei proventi previsti per l'anno 2013:

Proventi		Oneri	
Diritto annuale	10.550.000,00	Personale	3.785.100,00
Diritti di segreteria	2.005.000,00	Funzionamento	3.201.200,00
Altre entrate	1.005.000,00	Interventi economici	2.601.000,00
Gestione servizi	150.000,00	Ammortamenti e accantonamenti	3.740.000,00
Gestione finanziaria	50.500,00	Gestione finanziaria	570.000,00
Gestione straordinaria	235.000,00	Gestione straordinaria	98.200,00
Totale	13.995.500,00	Totale	13.995.500,00

Le politiche di genere

L'analisi dell'attuale situazione del personale dipendente in servizio⁴ a tempo indeterminato evidenzia nel totale una distribuzione per sesso sostanzialmente paritaria, con una notevole prevalenza di lavoratrici nell'ambito della categoria C. Il personale fornito di diploma di laurea rappresenta circa il 50% del totale con prevalenza del personale maschile (62,8%) rispetto al 37,2% delle donne.

⁴ Per la distribuzione del personale in servizio per categoria di inquadramento e profilo professionale si rimanda alla tabella riportata nella sezione dotazione organica.

Categoria	Genere		N. unità in		Età media	
	M	F	M	F	M	F
Dirigenza	3	=	3	=	57	=
D3	5	3	5	3	52	48
D1	11	7	9	5	43	45
C	9	19	3	3	49	50
B3	9	4	2	2	38	42
B1	2	2	=	=	40	48
Totale	39	35	22	13	46,5	46,6

Distribuzione del personale camerale per sesso ed età

I risultati dell'indagine evidenziano un'adeguata presenza di personale femminile. Si evince, quindi, che non vi è un divario fra i generi e che le donne, comunque, non sono sottorappresentate, salvo che nella posizione apicale, dove, tuttavia, attualmente non sono previsti accessi.

Si evince, inoltre, che nell'area delle posizioni organizzative e di alta professionalità figurano due donne incaricate di posizione organizzativa, su un totale di sette unità. Si dà atto, in ogni caso, che l'Ente ha adottato specifica regolamentazione per l'assegnazione degli incarichi delle posizioni organizzative e di alta professionalità, e per l'attribuzione delle relative retribuzioni di posizione e di risultato, in modo da rendere quanto più oggettiva possibile la valutazione dei requisiti per l'affidamento degli incarichi.

L'Ente, poi, favorisce le politiche di conciliazione tra responsabilità familiari e quelle lavorative attraverso azioni che considerano le differenze, le condizioni e le esigenze di donne e uomini all'interno dell'organizzazione, ponendo al centro dell'attenzione sempre la "persona", contemperando le esigenze dell'Ente con quelle dei dipendenti e delle dipendenti. All'uopo, la CCIAA di Foggia garantisce:

- Flessibilità nell'orario giornaliero, sia in entrata che in uscita.
- Possibilità di due o quattro rientri pomeridiani
- Attuazione dell'istituto del telelavoro
- Disponibilità ad accogliere richieste di lavoro flessibile
- Partecipazione paritaria a corsi di formazione/aggiornamento.

La CCIAA di Foggia, infine, nel porre particolare attenzione alle tematiche inerenti le pari opportunità e condizioni tra uomo e donna nell'ambiente di lavoro, ha costituito il CUG - Comitato Unico di Garanzia per la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i Comitati per le Pari Opportunità e i Comitati Paritetici sul fenomeno del mobbing. Ai sensi dell'art. 21 della L. 4 novembre 2010 n. 183 e della Direttiva del 04 marzo 2011 emanata di concerto dai Dipartimenti della Funzione Pubblica e per le Pari Opportunità, il Comitato è costituito da un componente designato da ciascuna organizzazione sindacale maggiormente rappresentativa a livello di amministrazione (una sigla si è riservata la designazione) e un numero pari di rappresentanti dell'amministrazione⁵.

⁵ Tutta la documentazione relativa al CUG è pubblicata - anche ad uso dei dipendenti - nell'apposita sezione "COMITATO UNICO DI GARANZIA" del sito web istituzionale, visibile in home page.

Stato di salute economico-finanziario e qualità dei servizi

num.	Indicatori	descrizione	2010	2011	2012	Prev 2013	indice dimens 2009
1	Indice di rigidità (incidenza costi di struttura)	Oneri correnti –Interventi economici / Proventi Correnti	0,74	0,76	0,74	0,74	0,71
2	Indice di equilibrio economico	Oneri correnti /proventi correnti	0,94	0,95	0,90	0,90	1.02
3	Indice “costo risorse umane”	Costi del personale / Oneri Correnti	0,33	0,30	0,30	0,30	0,34
4	Indice di riscossione del diritto annuale (competenza)	Importo riscossioni diritto annuale / importo dovuto (al netto sanzioni e interessi)	0,78	0,74	0,71	0,71	n.d.
5	Tasso di variazione crediti da diritto annuale	(crediti diritto anno n - crediti diritto anno n-1) / crediti diritto anno n-1	0,08	0,09	-0,17	-0,17	0,21

Composizione oneri di gestione				
voci	2010	2011	2012	prev. 2013
costo del personale	33,4%	30,2%	30,8%	28,4%
spese di funzionamento	22,4%	21,5%	23,8%	24,0%
oneri per interventi economici	21,5%	19,9%	17,7%	19,5%
ammortamenti ed accantonamenti	22,7%	28,8%	28,2%	28,1%

Determinazione e distribuzione valore aggiunto globale lordo

	2010	2011	2012	2013
Valore della produzione	13.792.467,49	13.859.577,33	14.634.489,94	13.860.500,00
Ricavi da diritto annuale	10.962.794,14	11.154.224,74	11.342.898,29	10.550.000,00
Ricavi da diritti di segreteria	1.996.531,50	2.012.681,91	1.941.704,39	2.005.000,00
Contributi trasferimenti e altre entrate	623.107,02	410.966,55	500.813,42	1.005.000,00
Proventi da gestione di beni e servizi	193.209,56	227.100,31	156.751,91	15.000,00
Variazioni delle rimanenze	6.167,25	-6.368,78	3.171,51	0,00
proventi finanziari	3.610,25	3.756,56	107.891,09	50.500,00
proventi straordinari	7.047,77	57.216,04	581.259,33	235.000,00
costi di struttura	3.662.585,45	3.342.071,79	3.394.705,02	3.671.820,79
spese di funzionamento (F.I. A+B)	1.507.818,07	1.384.473,38	1.495.951,81	1.714.406,50
spese personale (F.I. A+B)	2.154.767,38	1.957.598,41	1.898.753,21	1.957.414,29
Valore aggiunto caratteristico lordo	10.129.882,04	10.517.505,54	11.239.784,92	10.188.679,21
gestione finanziaria	3.756,56	1.492,14	332.733,74	570.000,00
gestione straordinaria	57.216,04	100.380,70	117.086,75	98.200,00
ammortamenti e accantonamenti	2.943.388,31	3.736.220,31	3.553.671,00	3.740.000,00
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	7.125.521,13	6.679.412,39	7.236.293,43	5.780.479,21
imprese attive al 31.12 (sedi)	66.978	66.689	66.452	66.300
V.A.G.L. / IMPRESA ATTIVA	106,39	100,16	108,90	87,19
interventi economici	3.174.547,80	2.943.388,31	2.234.073,62	2.234.073,62
imprese attive al 31.12. (sedi)	66.978	66.689	66.452	66.300
interventi economici / impresa attiva	47	44	34	34

La qualità dei servizi

indicatore	descrizione	2010	2011	2012	prev 2103
Livello qualità del Registro Imprese	Percentuale delle pratiche telematiche del Registro Imprese evase nei primi cinque giorni (al netto tempi sospensione)	44,80%	34,30%	53,10%	55,00%
Tempo medio di evasione pratiche del Registro Imprese	Tempo medio di lavorazione pratiche del Registro Imprese (in giorni, al netto tempi di sospensione)	11,2	30,2	11,1	15
Tempestività dei pagamenti	Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni	98%	95%	95%	98%
	tempo medio di pagamento	18,91	29,30	16,24	16,00
Livello trasformazione dei ricavi in valore aggiunto	Valore aggiunto globale distribuito / ricavi ordinari	0,54	0,53	0,52	0,46

4. LA PERFORMANCE DELLA CCIAA DI FOGGIA

4.1. La Performance organizzativa

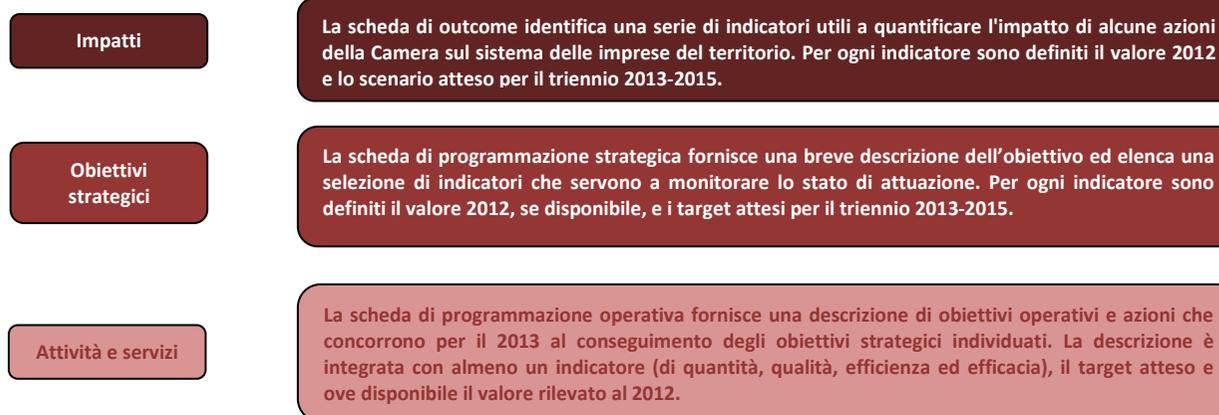
In continuità con il precedente documento, il Piano Performance 2013-2015 fornisce una rappresentazione della performance dell'ente articolata per aree strategiche raggruppando informazioni, obiettivi e indicatori relativi ai rispettivi impatti, programmi, attività e servizi.

Per ciascuna delle quattro aree strategiche, la Camera di commercio di Foggia ha identificato gli obiettivi strategici e le attività e i servizi di maggior evidenza che intende assicurare, individuando anche le corrispondenti prospettive di performance, di seguito descritte.

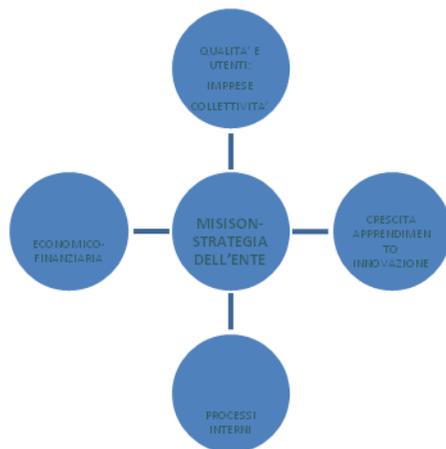
Per ciascun programma e attività/servizio l'Ente ha definito l'obiettivo che intende raggiungere ed ha individuato gli indicatori che consentono, a consuntivo, di misurare e valutare il livello di performance raggiunto. Obiettivi e indicatori sono organizzati in modo tale da consentire una rappresentazione completa della performance programmata (ex ante) ed effettivamente raggiunta (ex post). L'attività di una Camera di commercio è, infatti, un'attività complessa ed eterogenea e solo la misurazione congiunta di più dimensioni può consentirne una valutazione corretta.

L'Ente camerale, alla luce di quanto definito nel proprio mandato istituzionale (mission) e di ciò che gli organi di vertice politico amministrativo ritengono che si debba realizzare al termine del triennio di riferimento – secondo la vision adottata - propone, quindi, schede in cui trovano coerenza ed allineamento i diversi livelli di decisione (strategico, operativo, finanziario) riassumendone le principali caratteristiche. Le schede forniscono informazioni che alimentano in modo coordinato i contenuti degli altri documenti di pianificazione strategica di programmazione, misurazione e valutazione della performance, gestione del personale, rendicontazione e trasparenza. Esse, quindi, definiscono gli indicatori sulla base dei quali avvengono la misurazione e la valutazione dell'effettivo raggiungimento dell'obiettivo.

Le schede cambiano a seconda dell'ambito cui si riferiscono. I valori contenuti nelle schede identificano lo scenario che la Camera di commercio ipotizza che si realizzi nel corso del triennio 2013-2015. Infatti, la colonna finale delle schede, denominata Performance, è finalizzata ad inserire, a consuntivo, un *emoticon* che evidenzia in modo sintetico il livello di performance raggiunto.



Le prospettive della performance



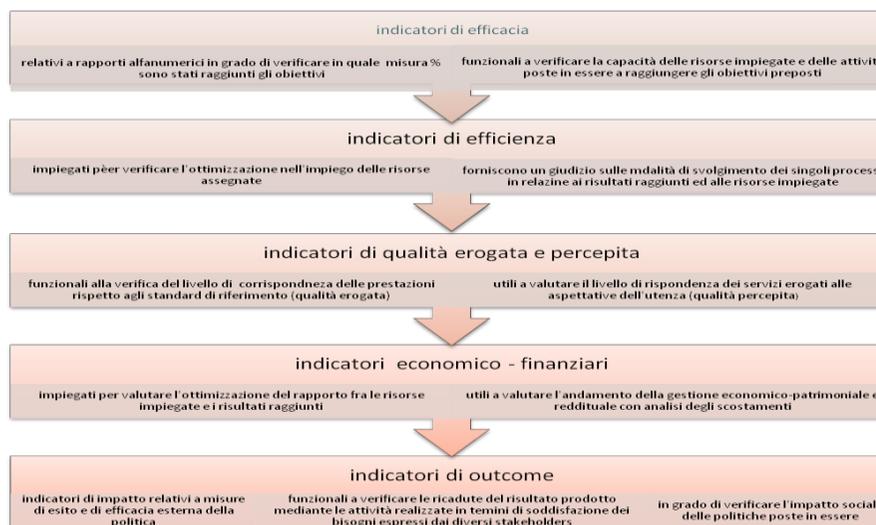
- PROSPETTIVA QUALITÀ E UTENTI: IMPRESE E COLLETTIVITÀ.** Prospettiva orientata a misurare il grado di soddisfazione del tessuto economico-sociale, valutando la capacità dell'Ente di individuare i bisogni specifici del territorio e degli utenti al fine di garantire la piena soddisfazione delle esigenze e delle aspettative.
- PROSPETTIVA PROCESSI INTERNI.** Prospettiva orientata ad individuare il grado di efficienza ed efficacia con il quale l'Ente gestisce e ottimizza i processi interni.
- PROSPETTIVA CRESCITA, APPRENDIMENTO, INNOVAZIONE.** Prospettiva volta alla valorizzazione delle potenzialità interne dell'Ente, per una crescita del personale in termini di competenze e motivazione, nonché al potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto.
- PROSPETTIVA ECONOMICO-FINANZIARIA.** Questa dimensione è atta a valutare la gestione dell'Ente con riferimento agli aspetti economico-finanziari al fine di perseguire l'equilibrio di bilancio.

Tipologie di indicatori della performance

L'Ente, in linea con il Sistema di Misurazione e Valutazione adottato, impiega specifiche misure di performance funzionali a rispondere all'esigenza di copertura degli ambiti della performance di seguito descritta.

Per indicatori si vuole intendere misure, relative o assolute, capaci di fornire informazioni sintetiche e segnaletiche sui singoli aspetti dei fenomeni gestionali. Tali misure, classificate nella tabella, possono essere di natura quali-quantitativa e sono in grado di:

- valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi previsti in sede di pianificazione/programmazione;
- monitorare il livello delle performance conseguite nei diversi profili di gestione;
- compiere comparazioni spazio-temporali sulle diverse dimensioni delle performance.



4.2 La mappa strategica

La CCIAA di Foggia in linea con l'approccio metodologico adottato (Balanced Scorecard) - ha provveduto a descrivere la propria strategia di azione nella Mappa Strategica che si identifica in una rappresentazione sintetica della performance da conseguire per l'anno 2013 e seguenti, mediante la declinazione della Vision dell'Ente in Aree Strategiche e relativi Obiettivi Strategici, tra loro collegati da specifiche relazioni di causa effetto.

La redazione è frutto di una declinazione temporale degli impegni di Mandato, che per la CCIAA di Foggia ha avuto avvio nell'anno 2008, e pertanto assume carattere di sistematizzazione dei contenuti definiti dapprima nel Programma Pluriennale e, in seguito, nelle Relazioni Previsionali e Programmatiche.

La mappa strategica

Mandato istituzionale	funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese
Mission	modernizzazione internazionalizzazione sviluppo economico
Vision	trasversalità della competitività imprenditoriale - sistemi di governance integrata e di alleanze

Linee strategiche

	1. AZIONI DI SISTEMA E DI SETTORE	2. SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO	3. SVILUPPO RUOLO ISTITUZIONALE	4. EFFICIENZA ORGANIZZATIVA, VALORIZZAZIONE RISORSE
Le prospettive della performance	Qualità e utenti: imprese, collettività 1.1 Competitività del sistema delle imprese 1.3 Assistenza alle imprese e sviluppo del territorio 1.2 Espansione di mercato e internazionalizzazione 1.4 Politiche ambientali e per la qualità	2.2 Tutela delle imprese, dei consumatori e utenti 2.3 Giustizia Alternativa	3.1 Partenariato 3.2 Comunicazione editoria cultura d'impresa	4.3 Investimenti diretti
	Processi interni	2.1 Consolidamento dei servizi amministrativi		4.2 Efficienza gestione amministrativa ed economico-patrimoniale
	Crescita apprendimento innovazione			4.1 Adempimenti normativi. Innovazione e crescita
	Economico-finanziaria			4.2 Efficienza gestione amministrativa ed economico-patrimoniale

Obiettivi strategici

4.3 La Vision

La CCIAA di Foggia conferma la seguente Vision:

« CONFERMARE IL RUOLO DELLA CCIAA COME AMMINISTRAZIONE A SERVIZIO DELLE IMPRESE, 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»

4.4 Le Aree Strategiche e gli impatti

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 mandato⁶ e da ultime aggiornate nella relazione previsionale e programmatica 2013⁷:



⁶ vedi deliberazione consiliare n. 13 del 27 ottobre 2008

⁷ vedi deliberazione consiliare n. 18 del 6 dicembre 2012

Per ogni area strategica l'Ente ha identificato una selezione di impatti che sono descritti nelle successive schede di misurazione. La Relazione sulla Performance consentirà, a consuntivo, anche di valutare se gli impatti si sono prodotti nella direzione auspicata.

La scheda di misurazione degli impatti si compone di indicatori che la Camera di commercio ritiene idonei a dare una indicazione del livello di impatto atteso e di una sezione che individua gli enti, amministrazioni e altri soggetti, che con le loro attività e servizi producono effetti sul medesimo impatto. La scelta, in questa prima elaborazione, è avvenuta adottando un approccio prudenziale e valorizzando informazioni già in possesso dell'Ente. Nel tempo, la Camera svilupperà un approccio più esteso, finalizzato a coinvolgere nella definizione e nella misurazione anche i principali portatori di interesse.

Si evidenzia che l'andamento degli indicatori di impatto è influenzato da molteplici elementi che in gran parte non rientrano nell'ambito delle decisioni della Camera di commercio. I valori inseriti come target costituiscono in tal senso un'indicazione dell'andamento atteso.

Indicatori d'impatto della linea strategica "Azioni di sistema e di settore"

Linea strategica n. 1									
AZIONI DI SISTEMA E DI SETTORE - SVILUPPO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO									
performance 2013	Indicatore di livello	formula	misura	dato 2012	Performance KPI 2012	scenario triennio	rilevazione 2013		
							Target	Consuntivo	Performance KPI
	KPIE24 Valore aggiunto creato per impresa attiva	Valore aggiunto globale lordo imprese attive /	€	108,90	99,90%	87-109	≥ 87		
Descrizione scenario atteso nel triennio									
In uno scenario caratterizzato da una difficile congiuntura economica con possibili oscillazioni nelle entrate da diritto annuale (difficoltà economiche delle imprese) e per diritti di segreteria (politiche di decertificazione), l'Ente dovrà fare sforzi per il contenimento dei costi di struttura - già in presumibile incremento per l'utilizzo della nuova sede - e del relativo personale, in modo da cercare di mantenere inalterato il livello di ricchezza distribuito (Valore Aggiunto Lordo Globale) per impresa attiva nonché l'ammontare delle risorse destinate ad interventi economici.									
	Indicatori	formula	misura	dato 2012	Performance KPI 2012	scenario triennio	2013		
							Target	Consuntivo	Performance KPI
	a) KPISTD131 Interventi economici per impresa attiva	Totale risorse per interventi economici / n. imprese attive	€	33,62	86,20%	34/40	≥ 34		
	b) KPIE106 grado di coinvolgimento imprese manifatturiere in iniziative di internazionalizzazione	n. imprese partecipanti / n. imprese attive del settore	numero	6,78%	100,00%	5-7%	≥ 7%		
Principali interazioni istituzionali	Organizzazioni imprenditoriali, Regione, Amministrazione Provinciale, Amministrazioni locali, Università e Istituti scolastici								

Indicatori d'impatto della linea strategica "Semplificazione amministrativa e regolazione del mercato"

Linea strategica n. 2									
SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO									
ELEVARE ULTERIORMENTE LA QUALITÀ E LA PLATEA DEI SERVIZI REALI ALLE IMPRESE E ALLA COMUNITÀ									
performance 2013	Indicatore di livello	formula	misura	dato 2012	Performance KPI 2012	scenario triennio	rilevazione 2013		
							Target	Consuntivo	Performance KPI
	KPIE107 Grado di irregolarità nel comportamento delle imprese	n. irregolarità sanzionate nell'anno / n. denunce di iscrizione e deposito atti RI nell'anno	numero	2,88%	99,61%	2,00-2,50%	≤ 2,80		
Descrizione scenario atteso nel triennio									
Le denunce di iscrizione al Registro delle Imprese e i depositi dei bilanci o situazioni patrimoniali evidenziano molteplici irregolarità che vengono sanzionate a carico dei responsabili. L'Ente intende implementare percorsi di maggiore formazione / consulenza / informazione al fine di contribuire a ridurre le anomalie segnalate che comportano sospensioni, annullamenti e sanzioni.									
	Indicatori	formula	misura	dato 2012	Performance KPI 2012	scenario triennio	rilevazione 2013		
							Target	Consuntivo	Performance KPI
	a) KPISTD170 Tasso di sospensione delle pratiche Registro Imprese	Pratiche del R.I. con almeno una gestione correzione nell'anno / pratiche del R.I. evase nell'anno	numero	33,13%	86,83%	25-30%	≤ 32%		
	b) KPIE108 grado di qualità delle pratiche pervenute	n. pratiche respinte-annullate / n. pratiche pervenute	numero	2,86%	99,99%	2,5-2,80%	≤ 2,7%		
Principali interazioni istituzionali	Ordini professionali, Organizzazioni Imprenditoriali								

Indicatori d'impatto della linea strategica "Sviluppo ruolo istituzionale"

Linea strategica n. 3									
SVILUPPO RUOLO ISTITUZIONALE									
ACCRESCERE LA PARTNERSHIP ISTITUZIONALE									
Performance 2013	Indicatore di livello	Formula	Misura	dato 2012	Performance KPI 2012	scenario triennio	rilevazione 2013		
							Target	Consuntivo	Performance KPI
	KPISTD231 n. medio di lavori in partnership generati nell'anno	Lavori-output realizzati grazie a partnership (convenzioni, accordi quadro, ecc.) nell'anno/ partnership istituzionali (convenzioni, accordi quadro, ecc.) realizzate nell'anno	numero	3,63	91,00%	3-4/anno	≥ 3		
Descrizione scenario atteso nel triennio									
Forte del ruolo di cabina di regia dello sviluppo economico territoriale l'Ente intende confermare una presenza propulsiva in uno scenario socio-economico non immune da spinte centrifughe e pertanto tenterà ancora di dare impulso ad iniziative congiunte, promuovendo o sostenendo eventi d'impatto sul territorio.									
							rilevazione 2013		
	Indicatori	Formula	Misura	dato 2012	Performance KPI 2012	scenario triennio	Target	Consuntivo	Performance KPI
	a) KPIE66 n. partnership istituzionali (convenzioni, accordi quadro, ecc.) realizzate	n. partnership realizzate	numero	8	100,00%	2-8/anno	≥ 2		
	b) KPIE62 visitatori portale	n. accessi sito web	numero	350.170	100,00%	350.000-360.000	≥ 350.000		
Principali interazioni istituzionali	Ordini professionali, Organizzazioni Imprenditoriali Amministrazione provinciale, Organizzazioni imprenditoriali e sindacali, Associazioni di consumatori, Ordini Professionali, Università ed Istituti Scolastici								



Indicatori d'impatto della linea strategica "Efficienza organizzativa e valorizzazione risorse"

Linea strategica n. 4									
EFFICIENZA ORGANIZZATIVA, VALORIZZAZIONE RISORSE									
MIGLIORARE L'ORGANIZZAZIONE ED I SERVIZI E GESTIRE AL MEGLIO LE RISORSE									
performance 2013	Indicatore di livello	Formula	misura	dato 2012	Performance KPI 2012	scenario triennio	rilevazione 2013		
							Target	Consuntivo	Performance KPI
	KPIE109 Diffusione attività formativa tra il personal e a t.i. in materia di ciclo di gestione della performance	personale a t.i. partecipante ad almeno un corso di formazione/personale in servizio a t.i.	numero	78,87%	100,00%	≥60	≥ 70%		
Descrizione scenario atteso nel triennio									
L'orientamento al lavoro per processi e per obiettivi costituiscono banchi di prova della bontà della metodologia legata al ciclo di gestione della performance. L'Ente intende perseguire un'efficiente organizzazione del lavoro degli uffici e delle Aziende Speciali - anche in vista del trasferimento presso la nuova sede - in modo da migliorare il clima interno ed il livello di soddisfazione dell'utenza .									
	Indicatori	Formula	misura	dato 2012	Performance KPI 2012	scenario triennio	rilevazione 2013		
							Target	Consuntivo	Performance KPI
	a) KPIE110 livello gradimento servizi camerali	n. questionari con punteggio almeno pari a 3/ n. questionari compilati	numero	100,00%	100,00%	≥70-80%	≥ 80%		
	b) KPIE111 livello di benessere organizzativo	n. questionari con punteggio almeno pari a 3 / n. questionari compilati	numero	62,96%	100,00%	≥60-70%	≥ 65%		
Principali interazioni istituzionali									

4.5 Gli Obiettivi Strategici e gli overview

La Camera di commercio presenta, articolati per aree strategiche, gli indirizzi e gli obiettivi strategici, aggiornati con la Relazione Previsionale e Programmatica nonché con il bilancio di previsione 2013⁸, ai quali intende dare attuazione nel corso del triennio.

Gli obiettivi così declinati 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" e costituiscono le iniziative di maggiore rilevanza che l'Ente sta attuando o intende avviare.

Per ciascun obiettivo strategico, le schede di misurazione, di seguito presentate, contengono una selezione di indicatori ritenuti utili a misurare e valutare il livello di avanzamento dell'obiettivo, che è articolato sull'orizzonte temporale del piano, consentendo di monitorare e quindi di evidenziare i tempi complessivi di realizzazione. Quindi, gli indicatori e i relativi valori target descrivono gli effetti che l'obiettivo realizza progressivamente anno per anno.

E' doverosa la precisazione che alcuni degli obiettivi sono stati avviati nel corso di anni precedenti e che il Piano contiene altresì nuovi programmi, che si avviano nel corrente anno.

Le schede di misurazione consentono di seguire il percorso di attuazione e, a consuntivo, nella Relazione sulla Performance, di valutare la capacità della Camera di commercio di realizzare i propri programmi in modo coerente alle fasi ed ai tempi ipotizzati.

Linea strategica n. 1 - AZIONI DI SISTEMA E DI SETTORE - Sviluppo delle imprese e del territorio										
Prospettiva	QUALITA' E UTENTI: IMPRESE E COLLETTIVITA'									
Obiettivo strategico 1.1 - 2013-2015 Budget € 130.000,00	COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA DELLE IMPRESE Favorire la competitività delle imprese con azioni di formazione, di sostegno al credito e politiche di genere. Accrescere la competitività delle imprese in termini di know-how e di sostegno all'accesso al credito ed all'avvio di nuove iniziative al femminile resta un obiettivo strategico fondamentale. Al riguardo proseguiranno percorsi di orientamento, formazione e aggiornamento di figure professionali qualificate e saranno attivate iniziative per migliorare i rapporti tra sistema bancario locale e il mondo delle imprese. Si continuerà, inoltre, a sostenere le competenze manageriali delle imprese gestite da donne attraverso azioni di orientamento, assistenza e consulenza condotte anche attraverso il Comitato per l'Imprenditorialità Femminile.									
Performance 2013	Indicatori	formula	misura	dato 2012	Performance kpi 2012	2013			2014	2015
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPIE112 n. imprese beneficiarie di contributi per l'accesso al credito nell'anno	n. imprese beneficiarie di contributi per l'accesso al credito	numero	n.d.	n.d.	≥ 95				≥ 95
b) KPIE4 n. iniziative formative realizzate	n. iniziative formative realizzate	numero	3	100,00%	≥ 2				≥ 2	≥ 2
Note										

⁸ Il bilancio di previsione 2013 è stato approvato con deliberazione consiliare n. 19 del 60.12.2012.



Linea strategica n. 1 - AZIONI DI SISTEMA E DI SETTORE - Sviluppo delle imprese e del territorio										
Prospettiva	QUALITA' E UTENTI: IMPRESE E COLLETTIVITA'									
Obiettivo strategico 1.2 - 2013-2015 Budget € 110.000,00	ESPANSIONE DI MERCATO E INTERNAZIONALIZZAZIONE Favorire la crescita, la promozione e l'espansione delle imprese locali nei mercati esteri attraverso iniziative di incoming, iniziative fieristiche, specifici progetti di sistema e servizi di assistenza. La Camera di commercio ogni anno organizza e/o finanzia iniziative ed eventi volti a favorire l'espansione delle imprese locali sui mercati internazionali nonché supporta le imprese con servizi di assistenza ai processi di internazionalizzazione. A tal fine supporta costantemente ogni genere di richiesta su normativa doganale, opportunità di relazioni commerciali, ricerca di partners. Le iniziative sono pubblicizzate sulle news del sito web e nella sezione "servizi promozionali".									
Performance 2013	Indicatori	formula	misura	dato 2012	Performance kpi 2012	2013			2014	2015
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPIE7 n. iniziative realizzate o finanziate	n. iniziative realizzate o finanziate	numero	21	100,00%	≥ 22			≥ 20	≥ 20
b) KPIE62 n. accessi alla pagina "servizi promozionali"	n. visitatori pagina web	numero	3.191	80,00%	≥ 4.100			≥ 4.200	≥ 4.200	
Note										



Linea strategica n. 1 - AZIONI DI SISTEMA E DI SETTORE - Sviluppo delle imprese e del territorio										
Prospettiva	QUALITA' E UTENTI: IMPRESE E COLLETTIVITA'									
Obiettivo strategico 1.3 - 2013-2015 Budget 971.000,00	ASSISTENZA ALLE IMPRESE E SVILUPPO DEL TERRITORIO Sostenere lo sviluppo delle imprese dei vari settori economici, con particolare attenzione alle iniziative e alle progettualità volte alla valorizzazione della filiera agroalimentare, del turismo e dell'artigianato; alle iniziative per la creazione di impresa e per lo sviluppo territoriale. La funzione istituzionale di promozione e sviluppo del sistema delle imprese si declina ogni anno, anche per il tramite dell'azienda speciale Cesan, nella programmazione e realizzazione di molteplici iniziative ,nella partecipazione a progetti di finanziamento e a convenzioni con enti locali, organismi e Ente Regione.									
Performance 2013	Indicatori	formula	Misura	dato 2012	Performance kpi 2012	2013			2014	2015
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPISTD131 interventi economici per impresa attiva	totale risorse per interventi economici / n. imprese attive	Euro	33,62	86%	≥ 34			≥ 34	≥ 34
b) KPIE19 n. proposte presentate	n. proposte presentate	Numero	11	100%	≥6			≥7	≥8	
Note										



Linea strategica n. 1 - AZIONI DI SISTEMA E DI SETTORE - Sviluppo delle imprese e del territorio										
Prospettiva	QUALITA' E UTENTI: IMPRESE E COLLETTIVITA'									
Obiettivo strategico 1.4 - 2013-2015 Budget € 40.000,00	POLITICHE AMBIENTALI E PER LA QUALITÀ Svolgere, sul piano dei servizi per le qualità, 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. La Camera di commercio di Foggia ha fatto propria l'esigenza di qualità e di sicurezza dei prodotti agroalimentari e dell'ambiente. Da molti anni è impegnata, soprattutto per il tramite dell'Azienda Speciale Lachimer, a fornire alle imprese ed istituzioni, ai consumatori ed agli studenti servizi specialistici di analisi, assistenza e formazione, attività che consentono il mantenimento degli accreditamenti presso primari enti di certificazione e organismi ministeriali.									
Performance 2013	Indicatori	Formula	misura	dato 2012	Performance kpi 2012	2013			2014	2015
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPIE33 grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di promozione	Imprese partecipanti ad attività formative *1000/totale imprese attive al 31.12	numero	0,38‰	94,00‰	≥ 0,30 %			≥ 0,35‰	≥ 0,40‰
a) KPIE22 n. imprese coinvolte in progetti specifici	n. imprese coinvolte	numero	95	100,00%	≥ 20			≥ 20	≥ 20	
Note										



Linea strategica n. 2 - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO										
Elevare ulteriormente la qualità e la platea dei servizi reali alle imprese e alla comunità										
Prospettiva	PROCESSI INTERNI									
Obiettivo strategico 2.1 2013-2015 Budget € 100.000,00	CONSOLIDAMENTO DEI SERVIZI AMMINISTRATIVI Incrementare ulteriormente il valore dei 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. L'Ente intende proseguire nella semplificazione delle procedure amministrative e delle relazioni con gli utenti, sviluppando ulteriormente l'informatizzazione, coinvolgendo in maniera più stringente le amministrazioni pubbliche locali in un percorso di procedure telematiche, anche in considerazione di un contesto normativo di forte innovazione.									
Performance 2013	Indicatori	Formula	misura	dato 2012	Performance kpi 2012	2013			2014	2015
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPIE5 CSI (livelli di servizio camerale)	CSI (da 1 a 5)	numero	4,41	100,00%	≥ 4			≥ 4	≥ 4
b) KPIE18 livello di usabilità delle pagine web camerali	step del percorso di navigazione del sito necessari per reperire i documenti	numero	2	100,00%	≤ 2			≤ 2	≤ 2	
Note										

Linea strategica n. 2 - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO										
Elevare ulteriormente la qualità e la platea dei servizi reali alle imprese e alla comunità										
Prospettiva	QUALITA' E UTENTI: IMPRESE E COLLETTIVITA'									
Obiettivo strategico 2.2 - 2013-2015 Budget € 760.000,00	TUTELA DELLE IMPRESE, DEI CONSUMATORI E UTENTI Riaffermare e consolidare la funzione dell'Ente 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. L'attività di controllo dei lotti dei prodotti a marchio registrato, con la garanzia dell'imparzialità e terzietà dell'Organismo di controllo e dell'Azienda speciale Lachimer, rappresenta un valido strumento di verifica del rispetto delle norme e delle procedure e della qualità dei prodotti per la tutela delle imprese e dei consumatori coinvolti.									
Performance 2013	Indicatori	Formula	misura	dato 2012	Performance kpi 2012	2013			2014	2015
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPIE15 tempi medi richieste certificazioni e valutazione lotti	tempo medio lavorazione processo	giorni	15	100,00%	≤ 15			≤ 14	≤ 14
Note										

Linea strategica n. 2 - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO

Elevare ulteriormente la qualità e la platea dei servizi reali alle imprese e alla comunità

Prospettiva		QUALITA' E UTENTI: IMPRESE E COLLETTIVITA'								
Obiettivo strategico 2.3 2013-2015 Budget € 20.000,00		GIUSTIZIA ALTERNATIVA Promuovere la cultura conciliativa e agevolare la gestione degli conflitti tra imprese e imprese/consumatori, attraverso le pratiche di giustizia alternativa e della conciliazione. La Camera intende potenziare ulteriormente, con la collaborazione degli ordini professionali, le organizzazioni imprenditoriali e le associazioni dei consumatori, l'impegno nella promozione e gestione di strumenti di giustizia civile, diffondendone adeguatamente la cultura. Si prospettano importanti sviluppi negli anni futuri come modello di giustizia civile rapido, efficace e poco costoso e il sistema camerale può fornire un contributo strategico al miglioramento del sistema giudiziario. L'Organismo di Mediazione istituito dalla Camera di Commercio sarà impegnato a far fronte agli obblighi derivanti dall'entrata in vigore della mediazione civile per tutte le materie previste dall'art. 5 del D.Lgs 28/2010, il cui impatto previsto è particolarmente significativo.								
Performance 2013	Indicatori	Formula	misura	dato 2012	Performance kpi 2012	2013			2014	2015
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPIE113 n. controversie sottoposte all'Organismo di Mediazione	n. controversie sottoposte all'Organismo di Mediazione	numero	83	100,00%	≥ 40			≥ 50	≥ 60
Note										

Linea strategica n. 3 - SVILUPPO RUOLO ISTITUZIONALE ACCRESCERE LA PARTNERSHIP ISTITUZIONALE

Prospettiva		QUALITA' E UTENTI: IMPRESE E COLLETTIVITA'								
Obiettivo strategico 3.1 - 2013-2015 Budget € 390.000,00		PARTENARIATO Rafforzare da protagonista i rapporti con gli stakeholder, con particolare riferimento a soggetti pubblici e privati coinvolti nella definizione delle politiche di sviluppo del territorio. L'obiettivo mira al mantenimento ed al consolidamento di rapporti istituzionali forti a vantaggio del sistema delle imprese e per lo sviluppo socio-economico del territorio, con un'attenzione particolare alla ricerca di nuove occasioni di sinergie e di iniziative congiunte capaci di impattare positivamente sul territorio, anche attraverso la rimodulazione del sistema delle partecipazioni camerali. Considerare che quest'anno abbiamo ulteriori programmi								
Performance 2013	Indicatori	Formula	misura	dato 2012	Performance kpi 2012	2013			2014	2015
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a)) KPIE66 n. partnership realizzate	n. partnership realizzate	numero	8	100,00%	≥ 2			≥ 5	≥ 5
Note										



Linea strategica n. 3 - SVILUPPO RUOLO ISTITUZIONALE ACCRESCERE LA PARTNERSHIP ISTITUZIONALE										
Prospettiva	QUALITA' E UTENTI: IMPRESE E COLLETTIVITA'									
Obiettivo strategico 3.2 - 2013-2015 Budget € 50.000,00	COMUNICAZIONE, EDITORIA E CULTURA D'IMPRESA Assicurare la piena corrispondenza della comunicazione istituzionale agli indirizzi espressi dagli organi di governo dell'Ente ed Incrementare la conoscenza dei dati economici del territorio. L'obiettivo mira a migliorare il servizio dell'informazione istituzionale al fine di sensibilizzare il pubblico di riferimento sulle azioni definite e rese operative nel corso dell'anno e di consolidare e accentuare la capacità di orientare le scelte del territorio anche attraverso il supporto degli studi di contesto.									
Performance 2013	Indicatori	Formula	misura	dato 2012	Performance kpi 2012	2013			2014	2015
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPIE62 n. visitatori portale	n. visitatori portale	numero	350.170	100,00%	≥ 350.000			≥ 353.000	≥353.000
	b) KPISTD72 n. Report di interesse economico-statistico prodotti	report di interesse economico-statistico prodotti	numero	3	100,00%	≥ 3			≥ 3	≥ 3
Note										



Linea strategica n. 4 – EFFICIENZA ORGANIZZATIVA, VALORIZZAZIONE RISORSE										
MIGLIORARE L'ORGANIZZAZIONE ED I SERVIZI E GESTIRE AL MEGLIO LE RISORSE										
Prospettiva	CRESCITA APPRENDIMENTO INNOVAZIONE									
Obiettivo strategico 4.1 2013-2015 Budget € 0,00	ADEMPIMENTI NORMATIVI. INNOVAZIONE E CRESCITA. 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 amministrazioni pubbliche. L'Ente intende migliorare il processo del ciclo di gestione della performance, attuare nuovi percorsi di valorizzazione delle professionalità e implementare azioni volte a garantire il benessere organizzativo.									
Performance 2013	Indicatori	Formula	misura	dato 2012	Performance kpi 2012	2013			2014	2015
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPISTD205 volume di attività gestito dal personale addetto al processo Ciclo di gestione della Performance	documenti inerenti il ciclo di gestione della performance approvati nell'anno/risorse impiegate nel processo nell'anno	FTE	4,2	100,00%	≥ 4,2			≥ 4	≥ 4
Note										

Linea strategica n. 4 – EFFICIENZA ORGANIZZATIVA, VALORIZZAZIONE RISORSE										
MIGLIORARE L'ORGANIZZAZIONE ED I SERVIZI E GESTIRE AL MEGLIO LE RISORSE										
Prospettiva	CRESCITA APPRENDIMENTO INNOVAZIONE									
Obiettivo strategico 4.2 2013-2015 Budget € 0,00	EFFICIENZA GESTIONE AMMINISTRATIVA ED ECONOMICO-PATRIMONIALE Consolidare i processi di razionalizzazione e di semplificazione, nell'ottica di garantire l'efficienza e l'efficacia delle attività gestionali, amministrative e contabili. L'Ente intende gestire in maniera ottimale la struttura organizzativa e le procedure amministrativo-contabili, migliorare i servizi di supporto agli organi camerali, consolidare i processi di dematerializzazione e conservazione sostitutiva dei documenti e garantire una maggiore efficienza nella riscossione del diritto annuale in uno con il contenimento degli oneri generali di funzionamento e con l'obiettivo, per fine triennio, di ridurre il livello di equilibrio economico della gestione corrente una volta metabolizzato l'incremento degli oneri connessi all'avvio ed al primo utilizzo della nuova sede.									
Performance 2013	Indicatori	Formula	misura	dato 2012	Performance kpi 2012	2013			2014	2015
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPISTD115 equilibrio economico della gestione corrente	oneri correnti/proventi correnti	euro	90,45%	100%	≤90,00%			≤92%	≤92%
	b) KPISTD109 efficienza operativa	oneri operativi FI C e D/n. imprese attive	euro	81,23	100%	≤83,40%			≤83,30	≤83,30
Note										



Linea strategica n. 4 – EFFICIENZA ORGANIZZATIVA, VALORIZZAZIONE RISORSE MIGLIORARE L'ORGANIZZAZIONE ED I SERVIZI E GESTIRE AL MEGLIO LE RISORSE										
Prospettiva	QUALITA' E UTENTI: IMPRESE E COLLETTIVITA'									
Obiettivo strategico 4.3 2013-2015 Budget € 6.422.000,00	INVESTIMENTI DIRETTI Realizzare la Cittadella dell'Economia quale luogo comune delle attività istituzionali dell'Ente, delle associazioni di categoria economiche e degli altri enti istituzionali di settore in uno con la valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ente. L'Ente ha l'obiettivo del completamento dei lavori di costruzione entro la data contrattuale (fine luglio 2012), della messa a regime della sede e del trasferimento degli uffici camerale e delle Aziende Speciali, con una progressiva riduzione degli oneri amministrativi ed economici connessi alla fase di start up									
Performance 2013	Indicatori	Formula	misura	dato 2012	Performance kpi 2012	2013			2014	2015
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPIE103 Volume di attività gestito dal personale coinvolto	Atti di gestione / risorse impiegate	FTE	6,09	100,00%	≥6			≥6	≥6
	b) KPISTD115 equilibrio economico della gestione corrente	oneri correnti / proventi correnti	euro	90,45%	100,00%	≤90,00%			≤92%	≤92%
Note	Società appaltatrice, Direzione Lavori, Organi di Collaudo, Comune, Provincia, Regione, Organizzazioni imprenditoriali, istituzioni.									

4.6 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

La Performance individuale

In coerenza con il Ciclo di Gestione della Performance ed in linea con il sistema di misurazione e valutazione vigente, l'Ente sulla base del budget direzionale 2013 assegnato ai dirigenti⁹ ha definito - in uno con la programmazione operativa 2013 - anche specifici obiettivi per il personale dirigenziale distribuiti su tre livelli: obiettivi di Ente, obiettivi di area e obiettivi manageriali.

Per una analisi più approfondita si rinvia all'allegato n. 4.

La medesima programmazione operativa costituisce il riferimento per l'assegnazione degli specifici obiettivi a livello individuale o di gruppo per il personale non dirigente, a completamento degli ambiti di misurazione relativi ai comportamenti organizzativi ed ai livelli di competenze.

Il cascading

Ai fini della programmazione operativa, ogni obiettivo strategico è declinato in programmi che esprimono obiettivi operativi e azioni che l'Ente si impegna a realizzare per dare attuazione concreta alla strategia complessiva.

Pertanto, le singole schede di programmazione operativa, elaborate per area di responsabilità dirigenziale, integrano i contenuti della programmazione strategica e di bilancio e prendono in considerazione quei servizi, progetti, iniziative considerati al momento prevalenti in termini di rilevanza verso l'esterno e entità di risorse impiegate.

Ciascuna scheda di misurazione indica le risorse, la tempistica, gli obiettivi, gli indicatori ed i target, secondo la logica della Balanced Scorecard.

Si riporta di seguito la sintesi della programmazione operativa 2013.

⁹ Vedi determinazione del Segretario Generale n. 239 DEL 20.12.2012.

prospettiva	Titolo Obiettivo	Codice Kpi	Descrizione Kpi	target 2013	Codice Misura	Descrizione Misura	Unità Organizzativa				
1 Azioni di sistema e di settore		KPI24	Valore aggiunto per impresa attiva	≥	87	M24 MSTD2	Valore aggiunto globale lordo Imprese attive	AREA Segreteria Generale			
		KPISTD131	Interventi economici per impresa attiva	≥	34	MSTD149 MSTD2	Interventi economici Imprese attive				
		KPI106	Grado di coinvolgimento imprese manifatturiere in iniziative di internazionalizzazione	≥	7%	M23	Numero partecipanti al programma (iniziative, eventi, progetti, corsi formativi, fiere, b2b, ecc)				
						M131	Numero imprese attive nel settore				
		Qualità e utenti: imprese, collettività	1.1 Competitività del sistema delle imprese - € 130.000,00	KPI112	Numero imprese beneficiarie di contributi per l'accesso al credito nell'anno	≥	95		M137	Numero imprese beneficiarie di contributi per l'accesso al credito	<input type="checkbox"/> AREA Segreteria Generale
				KPI4	Numero di corsi attivati nell'anno	≥	2		M2	Numero corsi attivati	
1.1.1. Iniziative di formazione per le imprese - € 30.000,00							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Cesan <input type="checkbox"/> Az Sp. Lachimer <input type="checkbox"/> Ufficio Segreteria				
1.1.1.I Percorso formativo specialistico sul Commercio estero come leva competitiva	KPI risalita		realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1 Segreteria			
1.1.1.I.a Realizzazione di moduli tematici teorico-pratici	KPI4		Numero di corsi attivati nell'anno	≥	2	M2	Numero corsi attivati				
	KPI5		CS Livelli del servizio camerale	≥	3,5	M3	CS Livelli del servizio camerale				
1.1.1.II Percorso formativo specialistico su Business English	KPI risalita		realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1 Segreteria			
1.1.1.II.a Realizzazione di moduli tematici teorico-pratici	KPI4		Numero di corsi attivati nell'anno	≥	2	M2	Numero corsi attivati				
	KPI5		CS Livelli del servizio camerale	≥	3,5	M3	CS Livelli del servizio camerale				
1.1.1.III Formazione sull'inquinamento da legionella	KPI risalita		realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Lachimer			
1.1.1.III.a Realizzazione seminari per le aziende del settore turistico-ricettivo	KPI4	Numero di corsi attivati nell'anno	≥	4	M2	Numero corsi attivati					
	KPI23	Numero partecipanti a corsi di formazione ed informazione	≥	20	M23	Numero partecipanti al programma (iniziative, eventi, progetti, corsi formativi, fiere, b2b, ecc)					
1.1.2. Iniziative per il credito - € 100.000,00							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Cesan <input type="checkbox"/> Servizio I Studi e statistica				

1.1.2.1 Miglioramento del sostegno alle imprese per l'accesso al credito	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1.1 Studi
1.1.2.1.a Erogazione contributi stanziati sul "Fondo Credito" secondo le direttive della Giunta Camerale	KPI10	Percentuale utilizzo risorse per il fondo credito	≥	75%	M8	Risorse utilizzate per il fondo credito nell'anno	
					M9	Risorse previste per il fondo credito	
1.1.2.1.b Attivazione Sportello Microcredito	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	
1.2 Espansione di mercato e di internazionalizzazione - 110.000,00	KPI7	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥	22	M5	numero iniziative realizzate	<input type="checkbox"/> AREA Segreteria Generale
	KPI62	Numero visitatori portale	≥	4.100	M75	Numero di visitatori portale/pagina web	
1.2.1. Gestione eventi di incoming di operatori esteri - € 30.000,00							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio Segreteria
1.2.1.1 Realizzare iniziative di incoming	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1 Segreteria
1.2.1.1.a Realizzareb2b	KPISTD66	Buyer stranieri coinvolti (incoming)	≥	4	MSTD77	Buyer stranieri coinvolti (incoming) nell'anno	
	KPI5	CS Livelli del servizio camerale	≥	3,5	M3	CS Livelli del servizio camerale	
	KPISTD7	Imprese coinvolte in iniziative di sviluppo commerciale	≥	8	MSTD9	Imprese coinvolte in iniziative di sviluppo commerciale nell'anno	
1.2.3. Assistenza e consulenza specialistica							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio Segreteria
1.2.3.1 Consolidamento del servizio di assistenza e consulenza specialistica	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1 Segreteria
1.2.3.1.a Sportello informativo e di assistenza	KPI13	Grado di accessibilità ai servizi dell'Ente	≥	95%	M12	Contatti gestiti nel corso dell'anno	
					M13	Prenotazioni ricevute nel corso dell'anno	
1.2.5. Partecipazione a Fiere - € 40.000,00							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio Segreteria
1.2.5.1. Promozione del territorio e delle imprese attraverso la partecipazione a fiere	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1 Segreteria

1.2.5.I.a Realizzazione eventi ed iniziative	KPI7	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥	2	M5	numero iniziative realizzate	
1.2.6. Rimborso alle imprese per la partecipazione a iniziative estere - € 10.000,00							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio Segreteria
1.2.6.I Sostegno agli operatori per la partecipazione alle manifestazioni all'estero	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1 Segreteria
1.2.6.I.a Concessione contributi camerali	KPI16	Grado di evasione richieste	≥	90%	M17	Numero di richieste accolte	
					M18	numero di richieste presentate - pervenute	
1.2.7. Missioni economiche - € 30.000,00							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio Segreteria
1.2.7.I. Promozione del territorio e delle imprese attraverso l'organizzazione di missioni economiche	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1 Segreteria
1.2.7.I.a Partecipazione a missioni economiche all'estero in forma coordinata	KPI7	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥	1	M5	numero iniziative realizzate	
	KPI5	CS Livelli del servizio camerale	≥	3,5	M3	CS Livelli del servizio camerale	
1.3 Assistenza alle imprese e sviluppo del territorio - 971.000,00	KPISTD131	Interventi economici per impresa attiva	≥	34	MSTD149	Interventi economici	<input type="checkbox"/> AREA Segreteria Generale
	KPI19	Numero proposte presentate	≥	6	M21	Numero proposte presentate	
1.3.1. Assistenza e sviluppo alle imprese - € 20.000,00							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio Segreteria
1.3.1.I Consolidamento della multicanalità dell'accesso alle opportunità di investimento attraverso la messa a regime dei servizi attivati	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1 Segreteria
1.3.1.I.a Sportello bandi nazionali e comunitari	KPI13	Grado di accessibilità ai servizi dell'Ente	≥	95%	M12	Contatti gestiti nel corso dell'anno	
					M13	Prenotazioni ricevute nel corso dell'anno	
1.3.1.I.b Servizio bandi nazionali e comunitari on line	KPI Ente	realizzazione sezione sito		SI	M Ente	realizzazione sezione sito	
1.3.1.I.c Sistemi informatizzati di profilazione degli stakeholder	KPI Ente	numero utenti profilati	≥	400	M Ente	numero utenti profilati	

1.3.2. Iniziative a valere sul fondo di perequazione - € 310.000,00							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio Segreteria
1.3.2.I Valorizzazione delle filiere produttive e supporto sistema economico		KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo				<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1 Segreteria
1.3.2.I.a Il Salvambiente		KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno
1.3.2.I.b Sifta Matricole			Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno
1.3.2.I.c Progetto Spot - Sportello Multiservizi del turismo		KPI25	Grado di attribuzione Marchio di Qualità	≥	70%	M25 M18	Numero marchi di qualità attribuiti numero di richieste presentate - pervenute
1.3.2.I.d Sportelli per la crescita economica ed imprenditoriale della Puglia attraverso legalità		KPI28	Realizzazione del catalogo di georeferenziazione nell'anno		SI	M29	Catalogo di georeferenziazione
1.3.2.I.e Promozione delle eccellenze della dieta mediterranea in Puglia		KPI32	Numero di tirocini attivati nell'anno	≥	6	M33	Numero tirocini attivati
1.3.2.I.f Accordo di programma MISE - Unioncamere: sostegno al credito		KPI27	Realizzazione del bando contributi c/interessi entro l'anno		SI	M28	Bando contributo in conto interessi
1.3.2.I.g Accordo di programma MISE - Unioncamere: Reti di impresa in provincia di Foggia		KPI7	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥	1	M5	numero iniziative realizzate
1.3.5. Supporto alle politiche di genere							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Cesan <input type="checkbox"/> Servizio I Studi e statistica
1.3.5.I Progetto Meglio donna (legge 125)		KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo				<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1.1 Studi
1.3.5.I.a Realizzazione Percorsi formativi		KPI4	Numero di corsi attivati nell'anno	≥	7	M2	Numero corsi attivati
1.3.5.II Mantenimento adeguati livelli di accessibilità ai servizi per lo sviluppo dell'imprenditoria femminili		KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo				<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1.1 Studi
1.3.5.II.a Servizi di segreteria CIF, di orientamento e di assistenza		KPI26	Grado di gestione dei contatti	≥	95%	M26	Contatti gestiti nell'anno
						M27	Prenotazioni ricevute
1.3.6. Cesan iniziative a carico dell'Azienda - € 641.000,00							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio Segreteria



1.3.6.I Supporto alle imprese attraverso specifiche progettualità	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1 Segreteria	
	1.3.6.I.a Balkan export: eventi conclusivi	KPI7	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥	2	M5	numero iniziative realizzate	
	1.3.6.I.b Progettazione iniziative su bandi comunitari		numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥	2	M5	numero iniziative realizzate	
	1.3.6.I.c Valorizzazione agroalimentare - olio dop	KPI Ente	progettazione catalogo		SI	M Ente	progettazione catalogo	
	1.3.6.II Supporto allo sviluppo territoriale ed al sistema produttivo locale	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1 Segreteria
	1.3.6.II.a Cooperazione istituti scolastici e università	KPI32	Numero di tirocini attivati nell'anno	≥	4	M33	Numero tirocini attivati	
	1.3.6.II.b Antenna Pon R&C	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	
	1.3.6.II.c Supporto e coordinamento organismi di sviluppo locale	KPI Ente	numero organismi sostenuti	≥	3	M Ente	numero organismi sostenuti	
	1.3.6.II.d Sportello Universitas Mercatorum	KPI26	Grado di gestione dei contatti	≥	95%	M26	Contatti gestiti nell'anno	
						M27	Prenotazioni ricevute	
1.4 Politiche ambientali per la qualità - € 40.000,00	KPI33	Grado di coinvolgimento delle imprese, del tessuto economico locale alle iniziative di formazione ed informazione	≥	0,30%	M23	Numero partecipanti al programma (iniziative, eventi, progetti, corsi formativi, fiere, b2b, ecc)		
	KPI22				M23	Numero partecipanti al programma (iniziative, eventi, progetti, corsi formativi, fiere, b2b, ecc)		
1.4.1 Sicurezza e qualità alimentare - € 40.000,00							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Lachimer	
1.4.1.I Mantenimento della qualità dell'offerta analitica	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Lachimer	
1.4.1.I.a Messa a punto attività analitica ed inserimento a catalogo	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		
2 La semplificazione amministrativa e la regolazione del mercato	KPI107	Grado di irregolarità nel comportamento delle imprese	≤	2,8	M132	Numero di irregolarità sanzionate nell'anno		
	KPISTD170				M133	Numero denunce di iscrizione e deposito atti RI nell'anno		
		Tasso di sospensione delle pratiche Registro Imprese	≤	32%	MSTD194	Pratiche del Registro Imprese con almeno una gestione correzione nell'anno		

						MSTD195	Pratiche del Registro Imprese evase nell'anno	
	KPI108	Grado di qualità delle pratiche pervenute	≤	2,70%		M134	Numero pratiche respinte - annullate	
						M91	Numero pratiche registro imprese ricevute nell'anno	
Processi interni	2.1 Consolidamento dei servizi amministrativi - € 100.000,00	KPI5	CS Livelli del servizio camerale	≥	4	M3	CS Livelli del servizio camerale	<input type="checkbox"/> AREA Segreteria Generale <input type="checkbox"/> AREA I Servizi anagrafici e certificativi e regolazione del mercato
		KPI18	Livello di usabilità della pagina web	≤	2	M20	Step del percorso di navigazione del sito web camerale necessari per reperire la documentazione (modulistica, manualistica)	
	2.1.1. Attività amministrativa per la conoscenza e tutela del territorio							<input type="checkbox"/> Servizio III Regolazione del mercato e tutela del consumatore e della fede pubblica
	2.1.1.I Consolidamento azioni "open data": Osservatorio prezzi	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 3.6 Prezzi e borsa merci
	2.1.1.I.a Strutturazione e pubblicazione documenti formato aperto sezione prezzi	KPI42	Grado di usabilità documenti in formato aperto	≥	80%	M43	Documenti in formato aperto pubblicati	
						M44	Numero di documenti pubblicati nel sito web	
	2.1.1.II Valorizzazione dei servizi in materia ambientale	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 3.7 Ambiente
	2.1.1.II.a Consolidamento efficienza sportello Ambiente	KPI26	Grado di gestione dei contatti	≥	95%	M26	Contatti gestiti nell'anno	
						M27	Prenotazioni ricevute	
	2.1.2. Efficienza e qualità Registro Imprese							<input type="checkbox"/> Servizio II Registri delle Imprese, Attività regolamentate, Ruoli e Altri Registri
2.1.2.I Consolidamento dei livelli di efficienza dei servizi all'utenza	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 2.1 Registro Imprese, Iscrizioni, depositi e certificazioni <input type="checkbox"/> Ufficio 2.3 registro Imprese Contenzioso	
2.1.2.I.a Consolidamento tempi evasione pratiche Comunica	KPISTD169	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro imprese	≤	15	M Ente	Tempo di lavorazione delle pratiche telematiche evase nell'anno al netto del periodo di sospensione		
					M Ente	Numero pratiche registro imprese evase (al netto delle pratiche sospese)		
	KPI Ente	Grado di evasione delle pratiche	≥	80%	Mente	Numero pratiche registro imprese evase		

		Registro imprese			M91	Numero pratiche registro imprese ricevute nell'anno	
2.1.2.1.b Sperimentazione trasmissione telematica provvedimenti di rifiuto iscrizione (PEC)	KPI Ente	Grado di utilizzo della PEC per i provvedimenti di rifiuto	≥	90%	M Ente	Numero di provvedimenti di rifiuto inviati tramite PEC	
	KPI Ente				M Ente	Numero totale di provvedimenti di rifiuto	
2.1.2.1.c Mantenimento standard evasione pratiche bilanci	KPI75	Grado evasione pratiche deposito bilanci	≥	96%	M92	Numero pratiche deposito bilanci evase	
					M93	Numero pratiche deposito bilanci ricevute nell'anno	
2.1.2.II Innalzamento dei livelli di qualità dei servizi all'utenza	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 2.1 Registro Imprese, Iscrizioni, depositi e certificazioni <input type="checkbox"/> Ufficio 2.3 registro Imprese Contenzioso <input type="checkbox"/> Ufficio 2.4 attività regolamentare, Ruoli; Registri e licenze
2.1.2.II.a Miglioramento procedura di notifica provvedimenti di rifiuto iscrizine R.I.	KPI46	Livello di rispetto tempi notifica provvedimenti di diniego iscrizione R.I.	≥	85%	M50	Numero notifiche effettuate nei 15 giorni	
					M51	Numero notifihe effettuate	
2.1.2.II.b Consolidamento gestione cancellazioni d'ufficio	KPI47	Grado di cancellazioni d'ufficio	≥	40%	M52	Numero imprese cancellate d'ufficio nell'anno	
					M53	Numero posizioni presenti negli elenchi di cancellazione	
2.1.2.II.c Qualità Albi e Ruoli	KPI48	Livello di aggiornamento posizioni Albi e Ruoli	≥	60%	M54	Numero posizioni Albi e Ruoli aggiornate	
					M55	Numero posizioni Albi e Ruoli presenti/attive	
2.1.2.II.d Implementazione attività SUAP	KPI7	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥	4	M5	numero iniziative realizzate	
2.1.3. Progetto "Più Camera" - € 100.000,00							<input type="checkbox"/> Servizio II Registri delle Imprese, Attività regolamentate, Ruoli e Altri Registri <input type="checkbox"/> Servizio I Studi e statistica
2.1.3.I Consolidamento dei servizi amministrativi camerali decentrati	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 2.2 Registro Imprese Telemaco <input type="checkbox"/> Ufficio 1.1 Studi
2.1.3.I.a Progetto di revisione della dislocazione territoriale	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	

Qualità e utenti: imprese, collettività	2.2 Tutela delle imprese, dei consumatori e utenti - € 760.000,00	KPI15	Tempo medio gestione processo	≤	15 g.	M16	Tempo medio lavorazione processo	<input type="checkbox"/> AREA I Servizi anagrafici e certificativi e regolazione del mercato <input type="checkbox"/> Area Segreteria Generale
	2.2.1. Autorità pubblica di controllo							<input type="checkbox"/> Servizio III Regolazione del mercato e tutela del consumatore e della fede pubblica <input type="checkbox"/> Az. Sp. Lachimer
	2.2.1.1 Valorizzazione e promozione del territorio attraverso l'efficienza delle procedure di certificazione dei prodotti a d.o. e a marchio registrato	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 3.3 Organismo di certificazione <input type="checkbox"/> Ufficio 3.4 Albi ed elenchi prodotti certificati <input type="checkbox"/> Uffici Lachimer
	2.2.1.1.a Efficienza procedure di certificazione dei prodotti a marchio registrato	KPI15	Tempo medio gestione processo	≤	15 g.	M16	Tempo medio lavorazione processo	
	2.2.2. Sanzioni amministrative e proprietà industriale							<input type="checkbox"/> Servizio III Regolazione del mercato e tutela del consumatore e della fede pubblica
	2.2.2.1 Efficienza gestione brevetti e marchi	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 3.1 Giustizia Alternativa, sanzioni amministrative e proprietà industriale
	2.2.2.1.a Consolidamento dell'efficienza dei servizi di sportello	KPI71	Grado di evasione giornaliera richieste - domande	≥	95%	M85	Numero richieste- domande gestite/evase giornalmente	
						M86	Numero richieste - domande totali pervenute	
	2.2.2.11 Efficienza amministrativa procedimenti sanzionatori	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 3.1 Giustizia Alternativa, sanzioni amministrative e proprietà industriale
2.2.2.11.a Consolidamento tempi di emanazione ordinanze – ingiunzioni	KPI54	Rispetto dei tempi di emanazione ordinanze - ingiunzione	≥	65%	MSTD221	Ordinanze sanzionatorie emesse (spedite) nell'anno		
					M64	Numero pratiche ricevute nell'anno		

2.2.3. Tutela ed affidabilità del mercato							<input type="checkbox"/> Servizio III Regolazione del mercato e tutela del consumatore e della fede pubblica
2.2.3.I Efficienza attività di metrologia legale	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 3.2 Metrico
2.2.3.I.a Consolidamento attività di controllo e vigilanza	KPISTD163	Diffusione delle visite metrologiche di controllo sugli strumenti metrici della provincia	≥	20%	MSTD184	Strumenti metrici verificati dalla Camera di commercio nell'anno	
					MSTD185	Strumenti metrici esistenti nella provincia	
2.2.3.II Efficienza Registro protesti	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 3.5 Protesti
2.2.3.II.a Consolidamento del ruolo in materia di tutela dell'affidabilità commerciale	KPISTD176	Rispetto dei termini di legge per l'evasione delle istanze per cancellazioni e annotazioni protesti	≥	95%	MSTD205	Istanze di cancellazioni e annotazioni protesti gestite entro 25 giorni, nell'anno	
					MSTD206	Istanze di cancellazioni e annotazioni pervenute nell'anno	
2.2.6 Lachimer iniziative a carico dell'azienda - € 760.000,00							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Lachimer <input type="checkbox"/> Servizio III Regolazione del mercato e tutela del consumatore e della fede pubblica
2.2.6.I Attività di supporto all'Autorità di controllo Camera di Commercio	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Lachimer <input type="checkbox"/> Ufficio 3.3 Organismo di certificazione <input type="checkbox"/> Ufficio 3.4 Albi ed elenchi prodotti certificati
2.2.6.I.a Revisione dei Piani di Controllo e dei tariffari	KPI51	Piani di controllo revisionati	≥	1	M59	Numero piani di controllo revisionati	
	KPI52	Numero piani tariffari revisionati	≥	1	M61	Numero piani tariffari revisionati	
2.2.6.I.b Verifiche periodiche	KPI73	Numero audit effettuati	≥	100	M89	Numero audit effettuati	
	KPI Ente	Numero campioni analizzati	≥	50	M Ente	numero campioni analizzati	
2.2.6.II Georeferenziazione degli oli extra vergine di oliva della regione Puglia - 2° annualità	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Lachimer
2.2.6.II.a Sensibilizzazione aziende	KPI22	Numero partecipanti ad eventi/iniziative	≥	20	M23	Numero partecipanti al programma (iniziative, eventi, progetti, corsi formativi, fiere, b2b, ecc)	
2.2.6.II.b Realizzazione catalogo	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	
2.2.6.III Divulgazione della cultura tecnico scientifica nella scuola	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Lachimer

	2.2.6.III.a Percorsi formativi nelle scuole	KPI Ente	Numero ore formative	≥	220	M Ente	Numero ore formative	
	2.2.6.IV Qualificazione tecnica del laboratorio	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Lachimer
	2.2.6.IV.a Mantenimento accreditamento "Accredia" del laboratorio Chimico - Microbiologico	KPI36	Mantenimento accreditamento "Accredia" del laboratorio chimico-microbiologico		SI	M37	Mantenimento accreditamenti/certificazioni	
	2.2.6.IV.b Certificazione ISO 9001 del laboratorio Materiali da costruzione	KPI37	Mantenimento Certificato ISO 9001		SI	M37	Mantenimento accreditamenti/certificazioni	
	2.2.6.V Implementazione del servizio di metrologia	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Lachimer
	2.2.6.V.a Realizzazione del laboratorio metrologico in materia di strumenti MID	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	
	2.2.6.VI Partecipazione al Programma Elena - Patto dei Sindaci	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Uffici Lachimer
	2.2.6.VI.a Definizione delle candidature del territorio provinciale al programma	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	
	2.3 Giustizia alternativa - € 20.000,00	KPI113	Numero controversie sottoposte all'Organismo di Mediazione	≥	40	M138	Numero di controversie sottoposte all'Organismo di Mediazione	<input type="checkbox"/> AREA I Servizi anagrafici e certificativi e regolazione del mercato
	2.3.1. Mediazione e arbitrato - € 20.000,00							<input type="checkbox"/> Servizio III Regolazione del mercato e tutela del consumatore e della fede pubblica
	2.3.1.I Innovazione processi regolazione del mercato	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 3.1 Giustizia Alternativa, sanzioni amministrative e proprietà industriale
	2.3.1.I.a Diffusione cultura conciliazione	KPI7	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥	3	M5	numero iniziative realizzate	
	3 Lo sviluppo del ruolo istituzionale	KPISTD231	Numero medio di lavori in partnership generali nell'anno	≥	3	MSTD288	Lavori/output realizzati grazie a partnership (convenzioni, accordi quadro, ecc.) nell'anno	<input type="checkbox"/> AREA Segreteria Generale <input type="checkbox"/> AREA II Amministrazione
Qualità e utenti: imprese, collettività	3.1 Partenariato - € 390.000,00	KPI66	Numero di patnership realizzate	≥	2	M80	Numero patnership realizzate	<input type="checkbox"/> AREA Segreteria Generale <input type="checkbox"/> AREA II Amministrazione

3.1.1 Contributi ad Enti ed Associazioni - € 170.000,00							<input type="checkbox"/> Ufficio Legale e partecipazioni
3.1.1.I Sostegno finalità di crescita stakeholder esterni	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo				<input type="checkbox"/> Ufficio 4 Legale e partecipazioni, con la collaborazione dell' Ufficio 3.1. Giustizia Alternativa, sanzioni amministrative e proprietà industriale	
3.1.1.I.a Erogazione contributi secondo direttive di Giunta	KPI14	Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa.	≥	80%	M14	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa.	
					M15	Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa.	
3.1.2. Quote associative - € 90.000,00							<input type="checkbox"/> Ufficio Legale e partecipazioni
3.1.2.I Sostenibilità partecipazioni societarie e consortili	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo				<input type="checkbox"/> Ufficio 4 Legale e partecipazioni, con la collaborazione dell' Ufficio 3.1. Giustizia Alternativa, sanzioni amministrative e proprietà industriale	
3.1.2.I.a Razionalizzazione del portafoglio partecipate	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	
3.1.3 Progetti di coorganizzazione - € 80.000,00							<input type="checkbox"/> Servizio IV Affari generali e personale
3.1.3.I Sostegno alle iniziative condivise sul territorio	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo				<input type="checkbox"/> Ufficio 4.1 Affari generali	
3.1.3.I.a Partecipazione secondo direttive di Giunta	KPI14	Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	≥	80%	M14	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa.	
					M15	Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa.	

3.1.4. Sistema di relazioni - € 50.000,00							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Cesan <input type="checkbox"/> Servizio I Studi e statistica
3.1.4.I Consolidamento del sistema di alleanze sul territorio	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo				<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1.1 Studi	
3.1.4.I.a Realizzazione di nuove partnership istituzionali	KPI66	Numero di patnership realizzate	≥	2	M80	Numero partnership realizzate	
3.1.4.II Consolidamento del dialogo sociale bi – direzionale con gli stakeholder	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo				<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 1.1 Studi	
3.1.4.II.a Realizzazione iniziative specifiche	KPI7	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥	2	M5	numero iniziative realizzate	
3.2 Comunicazione, editoria e cultura d'impresa - € 50.000,00	KPI62	Numero visitatori portale	≥	350.000	M75	Numero di visitatori portale/pagina web	
	KPISTD72	Report di interesse economico-statistico prodotti	≥	3	MSTD84	Report di interesse economico-statistico prodotti nell'anno	
3.2.1. Comunicazione situzionale, pubblicazioni, informazione economica - € 50.000,00							<input type="checkbox"/> Az. Sp. Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio Comunicazione istituzionale e stampa <input type="checkbox"/> Servizio I Studi e statistica
3.2.1.I Miglioramento del servizio dell'informazione istituzionale	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo				<input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Ufficio 3 Comunicazione istituzionale e stampa	
3.2.1.I.a Gestione sito web e canali informativi su web e piattaforme multimediali	KPI Ente	Progettazione nuovo sito		SI	M Ente	Progettazione nuovo sito	
	KPI62	Numero visitatori portale	≥	350000	M75	Numero di visitatori portale/pagina web	
3.2.1.I.b Funzionalità Ufficio stampa	KPI Ente	Attivazione sezioni secondo obblighi di pubblicazione previsti nel Programma Trasparenza		SI	M Ente	Attivazione sezioni secondo obblighi di pubblicazione previsti nel Programma Trasparenza	
	KPI58	Grado di comunicati stampa realizzati	≥	20%	M71	Numero di Prodotti/Attività ufficio di comunicazione	
					M68	Numero eventi rilevanti	
	KPI59	Grado di rassegne stampa realizzate	≥	90%	M71	Numero di Prodotti/Attività ufficio di comunicazione	
M70					Numero giornate lavorative		
3.2.1.I.c Implementazione nuova immagine coordinata	KPI Ente	Progettazione nuovo logo e immagine coordinata		SI	M Ente	Progettazione nuovo logo e immagine coordinata	

	3.2.1.II Diffusione della conoscenza dei dati economici	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo				<input type="checkbox"/> Ufficio1.1 Studi <input type="checkbox"/> Ufficio1.2 Statistica <input type="checkbox"/> Ufficio 3 Comunicazione istituzionale e stampa	
	3.2.1.II.a Realizzazione Giornata dell' Economia	KPI64	Publicazione Osservatorio economico	≥	SI	M78	Publicazione Osservatorio economico	
	3.2.1.II.b Focus e approfondimenti sulle tematiche economiche e sociali locali	KPISTD72	Report di interesse economico-statistico prodotti	≥	2	MSTD84	Report di interesse economico-statistico prodotti nell'anno	
4 Efficienza amministrativa e la valorizzazione delle risorse		KPI109	Diffusione attività formativa tra il personale e a t.i. in materia di ciclo di gestione della performance	≥	70%	M135	Personale della Camera di commercio presente a tempo indeterminato partecipante ad almeno un corso di formazione nell'anno	<input type="checkbox"/> AREA Segreteria Generale <input type="checkbox"/> AREA II Amministrazione
						MSTD246	Personale della Camera di commercio presente a tempo indeterminato nell'anno	
		KPI110	Livello di gradimento servizi camerati con punteggio almeno pari a 3	≥	80%	M136	Numero di questionari con punteggio pari a 3	
						M45	Numero questionari compilati	
KPI111	Livello di gradimento benessere organizzativo con punteggio almeno pari a 3	≥	65%	M136	Numero di questionari con punteggio pari a 3			
				M45	Numero questionari compilati			
Crescita apprendimento innovazione	4.1 Adempimenti normativi. Innovazione e crescita	KPISTD205	Volume di attività gestito dal personale addetto al processo Ciclo di gestione della Performance	≥	4,2	MSTD233	Documenti inerenti il ciclo di gestione della performance approvati nell'anno	<input type="checkbox"/> AREA Segreteria Generale <input type="checkbox"/> AREA II Amministrazione
	MSTD234					Risorse impiegate nel processo del Ciclo della Performance nell'anno		
	4.1.1. Ottimizzazione della gestione della performance							<input type="checkbox"/> Ufficio Controllo di gestione <input type="checkbox"/> Servizio IV Affari generali e personale <input type="checkbox"/> Servizio V Gestione finanziaria
	4.1.1.I Monitoraggio dei processi per l'ottimizzazione organizzativa	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo				<input type="checkbox"/> Ufficio 2 Controllo di gestione <input type="checkbox"/> Ufficio 4.4 Relazione con il Pubblico	
	4.1.1.I.a Mappatura processi camerati	KPISTD79	Percentuale di completamento mappatura processi	≥	80%	MSTD95	Processi mappati	
					MSTD96	Processi camerati		
4.1.1.I.b Mappatura procedimenti camerati	KPI Ente	Percentuale di completamento mappatura procedimenti	≥	70%	M Ente	Procedimenti mappati		
					M Ente	Procedimenti camerati		

4.1.1.II Consolidamento del ciclo di gestione delle performance anche mediante sistemi di automatizzazione della BSC	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 2 Controllo di gestione <input type="checkbox"/> Ufficio 4.2 Personale
4.1.1.II.a Azioni di benchmarking	KPI80	Numero di indicatori di benchmarking utilizzati	≥	5	M99	Numero di indicatori di benchmarking utilizzati	
4.1.1.II.b Revisione SMV personale	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	
4.1.1.II.c Sperimentazione sw reporting personale	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	
4.1.1.II.d Elaborazione dati indagine Clima esterno	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	
4.1.1.II.e Presentazione dati indagine Clima interno	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	
4.1.1.III Rispetto degli impegni della Trasparenza e dell'Integrità	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 2 Controllo di gestione <input type="checkbox"/> Ufficio 4.2 Personale
4.1.1.III.a Realizzazione azioni del Piano della Trasparenza nell'anno	KPI83	Grado di realizzazione azioni Piano Triennale della Trasparenza	≥	80%	M5	numero iniziative realizzate	
					M103	Numero azioni previste Programma Triennale Trasparenza	
4.1.1.III.b Definizione di un codice di comportamento dei dipendenti della CCIAA di Foggia (L.190/2012)	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	
4.1.2. Valorizzazione delle professionalità anche mediante la trasmissione del know-how ed il benessere organizzativo							<input type="checkbox"/> Ufficio Controllo di gestione <input type="checkbox"/> Servizio IV Affari generali e personale
4.1.2.I Valorizzazione delle professionalità e trasmissione delle competenze	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 2 Controllo di gestione <input type="checkbox"/> Ufficio 4.2 Personale
4.1.2.I.a Formazione e sensibilizzazione sulla trasparenza, integrità e legalità	KPI7	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥	2	M5	numero iniziative realizzate	
4.1.2.II Implementazione azioni volte a garantire il benessere organizzativo	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 2 Controllo di gestione <input type="checkbox"/> Ufficio 4.2 Personale
4.1.2.II.a Messa a regime delle attività di audit	KPI7	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥	2	M5	numero iniziative realizzate	
4.1.2.II.b Consolidamento sistema comunicazione interna on line	KPI Ente	Numero di servizi a regime	≥	10	M Ente	Numero di servizi a regime	
4.1.2.II.c Iniziative per le pari opportunità	KPI7	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥	4	M5	numero iniziative realizzate	

Economico – finanziaria	4.2 Efficienza gestione amministrativa ed economico-patrimoniale	KPISTD115	Equilibrio economico della gestione corrente	≤	90,00%	MSTD131	Oneri correnti	<input type="checkbox"/> AREA Segreteria Generale <input type="checkbox"/> AREA II Amministrazione
						MSTD27	Proventi correnti	
		KPISTD109	Efficienza Operativa	≤	83,40	MSTD132	Oneri operativi (= Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti) della F.I. C e della F.I. D	
						MSTD2	Imprese attive	
	4.2.1. Razionalizzazione e miglioramento processi organizzativi							<input type="checkbox"/> Ufficio Legale e partecipazioni <input type="checkbox"/> Servizio IV Affari generali e personale <input type="checkbox"/> Servizio V Gestione finanziaria <input type="checkbox"/> Servizio VI Provveditorato
	4.2.1.I Gestione ottimale della struttura organizzativa	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 4 Legale e partecipazioni <input type="checkbox"/> Ufficio 4.2 Personale <input type="checkbox"/> Ufficio 6.1 Gestione acquisti e patrimonio
	4.2.1.I.a Mappatura delle competenze del personale	KPI Ente	Livello di mappatura delle competenze del personale	≥	50%	M Ente	Personale della Camera di commercio presente a tempo indeterminato nell'anno coinvolto	
						MSTD246	Personale della Camera di commercio presente a tempo indeterminato nell'anno	
	4.2.1.I.b Implementazione nuovo sistema di rilevazione delle presenze	KPI81	Utilizzo nuovo software		SI	M100	Utilizzo nuovo software	
	4.2.1.I.c Supporto uffici interni	KPI15	Tempo medio gestione processo	≤	5 g.	M16	Tempo medio lavorazione processo	
4.2.1.I.d Economicità acquisizione beni e servizi	KPI Ente	Livello di acquisizione di beni e servizi sul MEPA	≥	90%	M Ente	numero acquisti circuito MEPA		
					M Ente	acquisizione di beni e servizi effettuabili su MEPA		
	KPI Ente	Livello di acquisizione di beni e servizi su Consip	≥	90%	M Ente	numero convenzioni circuito CONSIP		
					M Ente	numero convenzioni effettuabili circuito CONSIP		
4.2.1.II Attuazione procedure innovative per la funzionalità del Consiglio camerale	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 4.1 Affari Generali	
4.2.1.II.a Iniziative per la regolarità e la trasparenza delle procedure di rinnovo del Consiglio	KPI7	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥	3	M5	numero iniziative realizzate		

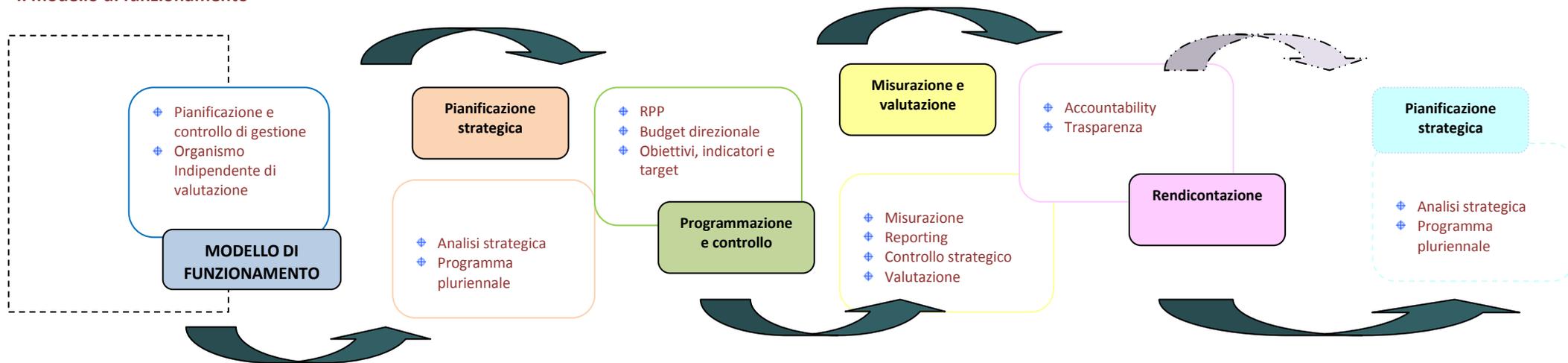
	4.2.1.II.b Realizzazione di un forum telematico per la condivisione di proposte e pareri con i componenti degli organi camerali	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	
	4.2.1.III Dematerializzazione dei procedimenti	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 4.1 Affari generali <input type="checkbox"/> Ufficio 4.3 Gestione dei flussi documentali <input type="checkbox"/> Ufficio 5.1 Ragioneria e contabilità <input type="checkbox"/> Ufficio 6.2 Gestione cassa e registri-Servizi generali
	4.2.1.III.a Promozione utilizzo della firma digitale	KPI88	Grado di utilizzo del sistema di firma digitale per la corrispondenza in uscita	≥	1,5	M108	Numero documenti digitali	
	4.2.1.III.b Consolidamento del sistema di dematerializzazione dei flussi documentali verso l'esterno (PEC)	KPI89	Grado di impiego della P.E.C. rispetto all'anno precedente	≥	2	M109	Pec in uscita anno t	
	4.2.1.III.c Consolidamento digitalizzazione atti di liquidazione	KPI90	Grado di digitalizzazione	≥	90%	M108	Numero documenti digitali	
	4.2.1.III.d Individuazione delle procedure e dei sistemi per la conservazione sostitutiva a norma degli atti ufficiali e originali dell'ufficio Affari Generali	KPI20	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno		SI	M22	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	
	4.2.1.III.c Consolidamento digitalizzazione atti di liquidazione	KPI90	Grado di digitalizzazione	≥	90%	M110	Numero atti di liquidazione (posting)	
	4.2.1.IV Gestione ottimale delle procedure contabili	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 5.1 Ragioneria e contabilità
	4.2.1.IV.a Consolidamento delle procedure telematiche relative agli adempimenti fiscali e contabili	KPI92	Grado di invio telematico documenti contabili	≥	75%	M112	Numero avvisi di pagamento informatizzati	
						M113	Totale mandati di pagamento	
	4.2.1.IV.b Miglioramento evasione sospesi	KPI Ente	Grado di evasione sospesi	≥	80%	M Ente	importo reversali emesse	
						M Ente	somme incassate sul conto in tesoreria	
	4.2.1.V Efficienza gestione Diritto Annuale	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 5.2 Diritto annuale
	4.2.1.V.a Mantenimento livello di incasso del Diritto Annuale	KPISTD223	Percentuale di incasso del Diritto Annuale alla scadenza	≥	70%	MSTD262	Diritto Annuale incassato entro la scadenza nell'anno	
						MSTD263	Importo Diritto Annuale dovuto alla Camera di commercio nell'anno	
	4.2.1.V.b Consolidamento servizi all'utenza	KPI5	CS Livelli del servizio camerale	≥	3,5	M3	CS Livelli del servizio camerale	
Qualità e utenti:	4.3 Investimenti diretti - € 6.422.000,00	KPI103	Volume di attività gestito dal personale coinvolto	≥	6	M126	Numero atti di gestione	<input type="checkbox"/> AREA Segreteria Generale
						M127	Risorse impiegate nel processo	



imprese, collettività		KPISTD115	Equilibrio economico della gestione corrente	≤	90,00%	MSTD131	Oneri correnti	<input type="checkbox"/> AREA II Amministrazione	
						MSTD27	Proventi correnti		
	4.3.1. Cittadella dell'Economia - € 6.422.000,00								<input type="checkbox"/> Servizio VI Provveditorato <input type="checkbox"/> Az. Spec. Cesan <input type="checkbox"/> Az. Sp. Lachimer <input type="checkbox"/> Ufficio Legale e partecipazioni
	4.3.1.I Valorizzazione del patrimonio	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 6.1 Gestione acquisti e patrimonio <input type="checkbox"/> Uffici Lachimer	
	4.3.1.I.a Iniziative per la cessione dei beni immobiliari disponibili	KPI Ente	relazione estimativa valore locativo nell'anno		SI	M Ente	relazione estimativa valore locativo nell'anno		
	4.3.1.II Salvaguardia della regolarità e della trasparenza delle procedure	KPI risalita	realizzazione azioni dell'obiettivo					<input type="checkbox"/> Ufficio 4 Legale e partecipazioni <input type="checkbox"/> Ufficio 6.1 Gestione acquisti e patrimonio <input type="checkbox"/> Uffici Cesan <input type="checkbox"/> Uffici Lachimer	
4.3.1.II.a Attuazione piano di acquisizione beni e servizi per la nuova sede	KPI Ente	grado di attuazione piano di adempimenti contrattuali	≥	80%	M Ente	numero contratti stipulati			
					M Ente	numero contratti da attivare			

5. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE

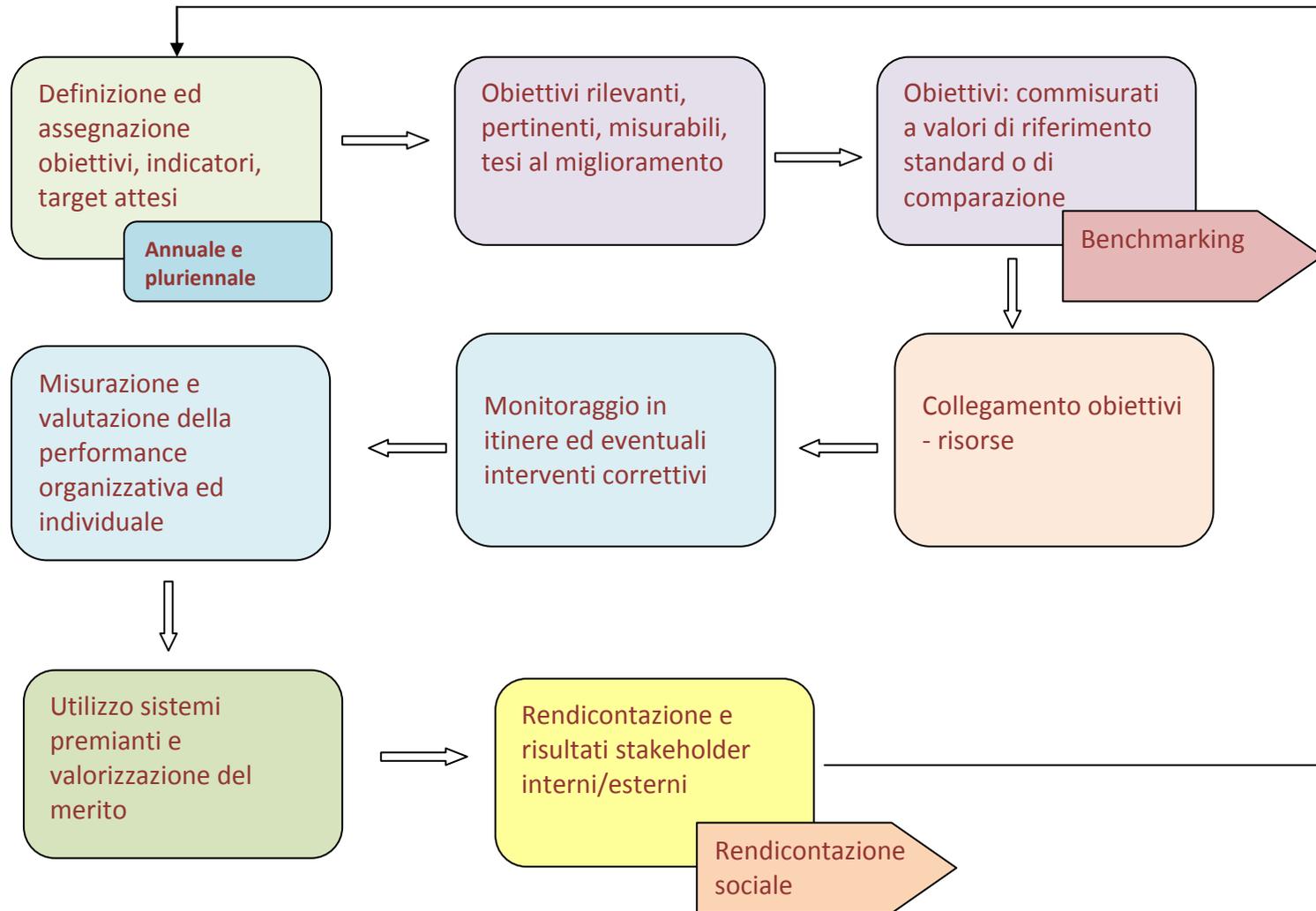
Il modello di funzionamento



Documentazione a supporto del Piano

Programma triennale della trasparenza 2013-2015
 Relazione Previsionale e Programmatica 2013
 Preventivo 2013
 Definizione budget direzionale 2013
 Assegnazione budget ai dirigenti 2013
 Assegnazione specifici obiettivi alla dirigenza 2013
 Sistema di misurazione e valutazione della performance

La programmazione ed il controllo



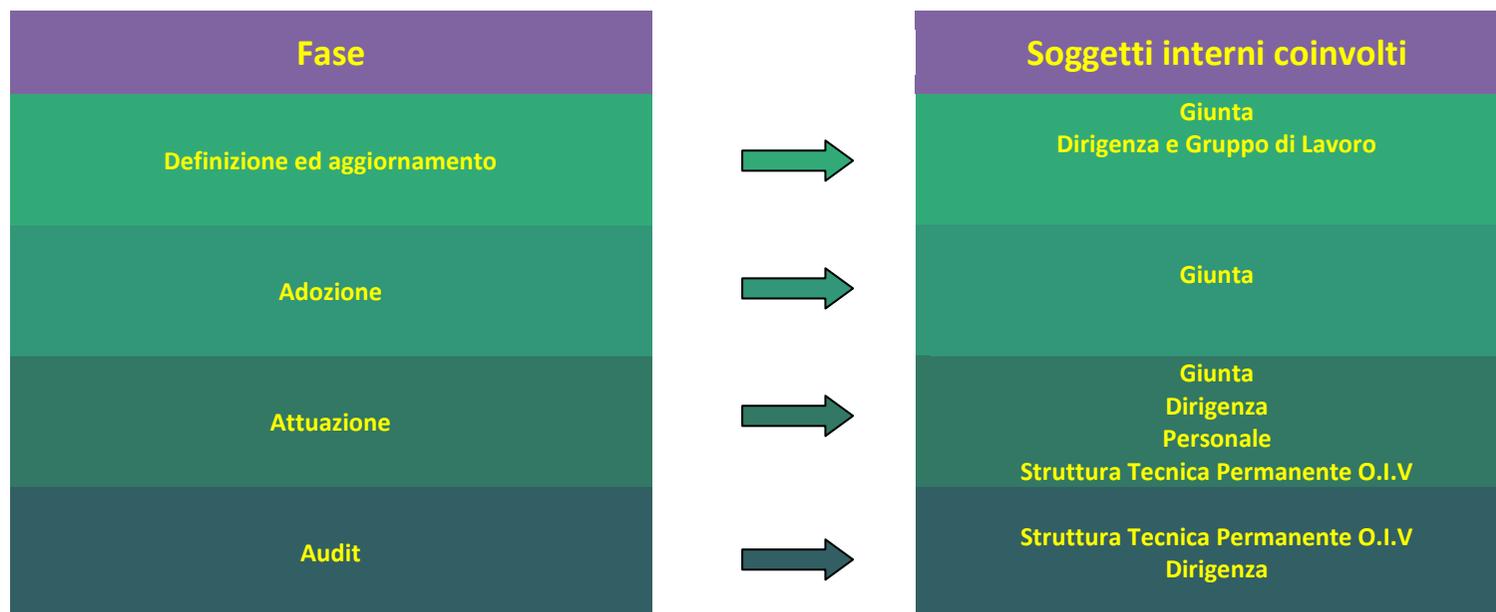
5.1 Fasi soggetti e tempi del processo di redazione del piano

Il Piano è stato predisposto sulla base delle linee guida di Unioncamere¹⁰ adottate e fatte proprie dall'Ente¹¹.

In esecuzione della strategia dell'Ente – programma pluriennale di mandato e programma triennale della trasparenza¹² - e delle decisioni assunte dagli Organi di indirizzo politico-amministrativo, il Piano si integra nel più ampio processo del ciclo di gestione della performance in coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

L'attività del processo di redazione del piano si sviluppa su un arco temporale ben definito articolandosi in quattro fasi: definizione, adozione, attuazione, audit. In ognuna di esse intervengono soggetti/strutture con responsabilità e ruoli diversi¹³.

Trasversalmente a tali fasi, l'Ente attiva momenti di coinvolgimento degli stakeholder esterni, con le modalità ritenute volta per volta più idonee e funzionali.



¹⁰ In attuazione dei principi del decreto legislativo n. 150/2009 e dei criteri stabiliti dalla Civit.

¹¹ 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.

¹² Vedi deliberazione consiliare n. 13 del 27.10.2008 e deliberazione di Giunta n. 142 del 20.12.2010.

¹³ Il processo è descritto in maniera puntuale nel Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dalla Camera e pubblicato sul sito.

5.2 Azioni per il miglioramento del Ciclo di Gestione della Performance

In relazione alla programmazione 2013, la Camera di commercio di Foggia intende continuare il processo di graduale adeguamento al contesto normativo e di attuazione del ciclo di gestione della performance al fine di:

- a) migliorare il processo di pianificazione dell'Ente in esito alla lettura dei bisogni del territorio e delle imprese e alla misurazione degli impatti di politiche e azioni;
- b) rendere possibile il miglioramento dei servizi erogati, mediante l'utilizzo delle informazioni prodotte dai processi di misurazione interna e dal sistema di comparazione con amministrazioni analoghe (benchmarking);
- c) rinforzare i legami tra politiche, strategie e operatività, attraverso la maggiore coerenza tra processi e strumenti di pianificazione strategica, programmazione operativa e controllo;
- d) 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;
- e) 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	CRITICITA' 2011	AZIONI DI MIGLIORAMENTO 2012-2014			PIANO COMPLETAMENTO 2013-2015
		PREVISIONE	ATTUAZIONE 2012		
Modello di funzionamento	Sviluppo di un Modello di Funzionamento del Ciclo di Pianificazione e Controllo (delibera CIVIT n. 104/2010)	Messa a regime di un sistema informativo integrato per la gestione del Ciclo delle Performance	Sistemi automatizzati per la misurazione della performance organizzativa		Sperimentazione del sistema automatizzato di misurazione della performance individuale
			Azioni di condivisione interna delle strategie dell'ente		Consolidamento sistemi di condivisione in rete e in cloud computing
		Consolidamento del ruolo del controllo di gestione e dell'attività di audit nel monitoraggio dello stato di attuazione degli obiettivi	Consolidamento del ruolo del Controllo di gestione nel monitoraggio dello stato di attuazione dei programmi / obiettivi in itinere		Azioni di miglioramento di audit
Pianificazione strategica Pluriennale	Obiettivi pluriennali multidimensionali Conto economico pluriennale Cruscotto obiettivi /indicatori pluriennali di risultato e di outcome	Miglioramento del sistema di definizione di obiettivi pluriennali e di indicatori, target e misure di outcome	Definizione di obiettivi pluriennali e di indicatori, target e misure di outcome		Miglioramento degli indicatori di outcome
		Rafforzamento del coinvolgimento degli stakeholder ai fini della pianificazione strategica	Azioni di inviti e coinvolgimento		Miglioramento del meccanismo di feedback strategico
Programma-zione e controllo	Definizione di obiettivi/indicatori di Ente funzionali alla misurazione e alla valutazione della performance organizzativa	Miglioramento dei processi di pianificazione economico-finanziaria in termini di traduzione economica delle iniziative	Rappresentazione del quadro delle iniziative economiche con associazione delle risorse occorrenti		Ottimizzazione tempistica e modalità assegnazione di risorse agli obiettivi ed azioni
		Ottimizzazione del feedback operativo	Azioni di feedback per la programmazione 2013		Sistematizzazione del sistema di feedback operativo
		Avvio del benchmarking operativo e miglioramento definizione target	Utilizzo KPI standard a livello di sistema camerale		Definizione cruscotto indicatori per il benchmarking del sistema camerale
Misurazione e valutazione Performance	Adozione del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale	Avvio del sistema di monitoraggio dei processi	Redazione prima mappatura dei processi camerali		Completamento mappatura processi camerali Prima mappatura procedimenti camerali
		Messa a regime del sistema di reporting	Messa a regime del sistema di reporting della performance organizzativa		Miglioramento azioni audit
		Misurazione del clima interno e del benessere organizzativo	Realizzazione prima indagine		Verifica e attuazione criticità emerse
		Ottimizzazione del sistema di misurazione e valutazione della performance anche mediante l'impiego della BSC	Avvio sistema di misurazione e valutazione della performance anche mediante l'impiego della BSC		Ottimizzazione del sistema di misurazione e valutazione della performance con BSC
		Avvio del sistema di monitoraggio della qualità percepita e dello stato di salute	Indagine di clima esterno e di CS dei servizi camerali Pubblicazione primi indicatori stato di salute dell'Ente		Elaborazione ed analisi dei dati di rilevazione della qualità percepita Definizione standard di qualità dei servizi
Valutazione Risorse Umane	Adeguamento dei sistema di valutazione del personale	Miglioramento dei sistema di valutazione del personale	Prima revisione del sistema di misurazione e valutazione		Adozione sistema informativo per la misurazione e valutazione della performance individuale Revisione del sistema di misurazione e valutazione del personale
Rendicontazione e Trasparenza	Comunicazione del raggiungimento degli obiettivi del Piano Performance	Implementazione del programma triennale della trasparenza	Predisposizione griglia per la rilevazione degli obblighi della trasparenza		Adeguamento alle linee guida Unioncamere e Civit
		Miglioramento della comunicazione agli stakeholder	Miglioramento del sistema di rendicontazione esterna Maggiore accessibilità dei dati agli utenti sul sito		Attuazione d. lgs. 33/2013
		Redazione della relazione sulla performance e del bilancio di genere	Documenti redatti		Adeguamento alle linee guida Unioncamere e Civit



ALLEGATI

1. Composizione degli organi
2. Organigramma
3. Partecipazioni camerali
4. Obiettivi assegnati ai dirigenti

ALLEGATO N. 1 - ORGANI CAMERALI

CONSIGLIO CAMERALE

Ing. ZANASI Eliseo Antonio	Presidente
Sig. SALCUNI Pietro	Vice Presidente
Sig. BIANCOFIORE Matteo	In rappresentanza del settore Commercio
Sig. CAIONE Giovanni Nicola	In rappresentanza del settore Agricoltura
Sig. CAPOZZI Michelantonio	In rappresentanza del settore Agricoltura
Geom. CASOLARO Giuseppe	In rappresentanza del settore Artigianato
Sig. CAVALLI Vincenzo	In rappresentanza del settore Commercio con l'estero
Dott. CESAREO Carmine Antonio	In rappresentanza del settore Industria
Dott. COLANGELO Michele	In rappresentanza del settore Agricoltura
Sig. DI FRANZA Nicola	In rappresentanza del settore Artigianato
Dott. DI IASIO Biagio	In rappresentanza del settore Commercio
Dott. DONNINI Giorgio	In rappresentanza del settore Agricoltura
Sig. ERINNIO Giuseppe	In rappresentanza del settore Artigianato
Sig. FANTINI Fabrizio	In rappresentanza del settore Industria
Sig. FERRARA Carlo Luigi	In rappresentanza delle Organizzazioni Sindacali dei lavoratori
Sig. FINI Francesco Pio	In rappresentanza del settore Turismo
Sig. INNEO LUIGI	In rappresentanza del settore Agricoltura
Sig.ra LA TORRE Lucia Rosa	In rappresentanza del settore Commercio
Dott. LEPRI Luigi	In rappresentanza del settore Agricoltura
Sig. MANCINI Walter Antonio	In rappresentanza dei Consumatori ed Utenti
Sig. MERCURI Giorgio	In rappresentanza del settore Cooperative
Sig. MORSILLO Michele	In rappresentanza del settore Credito e assicurazioni
Dott. PORRECA Fabio	In rappresentanza del settore Servizi alle imprese
Sig. PRENCIPE Vincenzo	In rappresentanza del settore Attività marittime e Pesca
Sig. SACCO Umberto	In rappresentanza del settore Industria
Sig. SIMONE Carlo	In rappresentanza del settore Commercio
Sig. STANCA Francesco Saverio	In rappresentanza del settore Commercio

LA GIUNTA

Ing. Eliseo ZANASI	Presidente
Sig. Pietro SALCUNI	Vice Presidente
Sig. Matteo BIANCOFIORE	in rappresentanza del Settore Commercio
Geom. Giuseppe CASOLARO	in rappresentanza del Settore Artigianato
Dott. Carmine Antonio CESAREO	in rappresentanza del Settore Industria
Dott. Michele COLANGELO	in rappresentanza del Settore Agricoltura
Dott. Luigi LEPRI	In rappresentanza del Settore Agricoltura
Sig. Giuseppe ERINNIO	in rappresentanza del Settore Artigianato
Dott. Fabio PORRECA	in rappresentanza del Settore Servizi alle imprese
Sig. Carlo SIMONE	in rappresentanza del Settore Commercio

IL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

Dott. CIARALLA Nicola	Presidente
Rag. LA TORRE Raffaele	Componente
Rag. RICUCCI Matteo	Componente

L'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Prof. RICCI Maurizio	Presidente
Prof. ANGIOLA Nunzio	Componente
Dott. CANCELLARO Stefano	Componente



Denominazione	Attività esercitata	Capitale Sociale	Capitale Sottoscr. (valore nominale)	Valore Bilancio	% capitale
AGROQUALITA' S.P.A	ORGANISMO DI CERTIFICAZIONE DI SISTEMA E DI PRODOTTO E CONTROLLO DELLE "DENOMINAZIONI DI ORIGINE PROTETTA" E "INDICAZIONE DI ORIGINE PROTETTA".	1999999,68	9180,51	9180,51	0,46%
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A. (BMTI S.C.P.A.)	REALIZZAZIONE E LA GESTIONE DI UN MERCATO TELEMATICO E DEI PRODOTTI AGRICOLI, ITTICI E AGROALIMENTARI	2387372,16	2396,96	2396,96	0,10%
JOB CAMERE S.R.L.	SOMMINISTRAZIONE DI LAVORO; INTERMEDIAZIONE, RICERCA E SELEZIONE DEL PERSONALE,SUPPORTO ALLA RICOLLOCAZIONE PROFESSIONALE AI SENSI DEL D.Lgs.276/2003; FORMAZIONE E L'ADDESTRAMENTO DEI LAVORATORI , NONCHE ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DI CORSI DI FORMAZIONE	600000,00	330,00	330,00	0,06%
INFOCAMERE S.C.P.A	ELABORAZIONE DATI.	17670000,00	16209,90	16209,90	0,09%
ISNART S.C.P.A.	STUDI,RICERCHE,BANCHE DATI,PUBBLICAZIONI,PROGETTI DI SVILUPPO E FATTIBILITA',PROMOZIONE,FORMAZIONE, NEL SETTORE DEL TURISMO	971000,00	2580,00	2580,00	0,27%
RETECAMERE S.C.R.L	PROMOZIONE, COORDINAMENTO E REALIZZAZIONE DI ATTIVITA' E DI SERVIZI PER VALORIZZARE E SVILUPPARE PROGETTI, ASSISTENZA TECNICA, CONSULENZA, FORMAZIONE, COMUNICAZIONE E SISTEMI INFORMATIVI PREVALENTEMENTE ATTRAVERSO IL SOSTEGNO DELL'AZIONE DEL SISTEMA DELLE CAMERE DI COMMERCIO IN TUTTE LE SUE ARTICOLAZIONI E PARTECIPAZIONI, CON PARTICOLARE ATTENZIONE ALLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE, E COGLIENDO LE OPPORTUNITA' DI SVILUPPO PROVENIENTI DALL'INTERAZIONE CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE CENTRALE E LOCALE, NONCHE CON L'UNIONE EUROPEA	900000,00	2314,00	2314,00	0,26%
TECNO HOLDING - S.P.A	GESTIONE, ELABORAZIONE E COMMERCIALIZZAZIONE DI DATI ECONOMICO-STATISTICI MEDIANTE SOCIETA' PARTECIPATE.	25000000,00	33693,17	28833,60	0,13%



TECNOCAMERE S.C.P.A."	ASSISTENZA E CONSULENZA NEI SETTORI TECNICO - PROGETTUALI, FINANZIARI,IMMOBILIARI CONCERNENTI LA COSTRUZIONE, LA RISTRUTTURAZIONE, IL MONITORAGGIO E L'ORGANIZZAZIONE DELLE STRUTTURE E DELLE INFRASTRUTTURE DI INTERESSE COMUNE DEI SOCI. CONSULENZA ED ASSISTENZA INTEGRATA NELL'APPLICAZIONE DEL DECRETO LEGISLATIVO626/94 E SUCCESSIVE MODIFICAZIONI E REDAZIONE PIANI DI EMERGENZA ED ANTINCENDIO AI SENSI DEL D.M. 10/03/1998. ATTIVITA' DI CONSULENZA IN MATERIA DI IGIENE E SICUREZZA E DI MEDICINA DEL LAVORO SUI LUOGHI DI LAVORO	1318941,00	1330,16	1000,00	0,10%
UNIVERSITAS MERCATORUM S.C.R.L	LA COSTITUZIONE E LO SVILUPPO DELL'UNIVERSITA' TELEMATICA DEL SISTEMA DELLE CAMERE DI COMMERCIO ITALIANE; LA REALIZZAZIONE DI SERVIZI TECNOLOGICI E PROFESSIONALI PER LE UNIVERSITA' E PER ALTRI ENTI PUBBLICI E PRIVATI; LA PREDISPOSIZIONE DI CORSI UNIVERSITARI A DISTANZA E DI ALTRI PROGRAMMI DI FORMAZIONE CONTINUA E DI FORMAZIONE SUPERIORE, UTILIZZANDO TECNOLOGIE INFORMATICHE, RETI TELEMATICHE E MATERIALI DIDATTICI MULTIMEDIALI IN UNA PROSPETTIVA DI INTEGRAZIONE CON LE ESIGENZE DEI SISTEMI ECONOMICI LOCALI E PER LA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE DELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE	324102,29	2500,00	2500,00	0,77%
AURORA - PORTO TURISTICO DI VIESTE S.P.A.	INFRASTRUTTURE PER LA PORTUALITA' TURISTICA	12817440,00	224305,20	224305,20	1,75%
CONSORZIO GESTIONE MERCATO ITTICO MANFREDONIA - CO.GE.M.I.M.	COSTRUZIONE E GESTIONE DI MERCATI ITTICI ALL'INGROSSO E CENTRI DI RACCOLTA PRODOTTI ITTICI	4650,00	541,18	541,18	11,64%
CONSORZIO PER LO SVILUPPO INDUSTRIALE DELL'ALTO TAVOLIERE SOCIETA' PER AZIONI - "CONSIAT S.P.A."	GESTIONE DI PATTI TERRITORIALI, CONTRATTI D'AREA, CONTRATTI DI PROGRAMMA ED ALTRI STRUMENTI ECONOMICI PREVISTI DALLA PROGRAMMAZIONE NEGOZIATA	120000,00	16000,00	16000,00	13,33%
C.S.A. CONSORZIO SERVIZI AVANZATI S.C.R.L.	MIGLIORAMENTO QUALITATIVO DEI SERVIZI EROGATI DALLE CAMERE DI COMMERCIO CONSORZiate ATTRAVERSO LO SVOLGIMENTO DI ATTIVITA' DI ASSISTENZA E DI SOSTEGNO ALLE STESSE IN ADEMPIMENTI CHE RICHIEDANO SPECIFICHE COMPETENZE, ANCHE A FRONTE DI EVENTUALI CARENZE DI RISORSE CAMERALI.	1100000,00	15051,00	11166,00	1,37%
CONSORZIO PER L'AREA DI SVILUPPO INDUSTRIALE DI FOGGIA	SVILUPPO INDUSTRIALE E DEI SERVIZI REALI ALLE IMPRESE DEL TERRITORIO	140000 (fondo dotazione in statuto 2008	4046,00	4046,00	2,89%



DAUNIA RURALE S.C.R.L.	RACCOLTA, CATALOGAZIONE, INFORMAZIONE FENOMENI TERRITORIALI;RICERCHE DI MERCATO, STUDI DI FATTIBILITA', PROGETTI DI SVILUPPO, SERVIZI ALLA PROGETTAZIONE; ANIMAZIONE E PROMOZIONE DELLO SVILUPPO RURALE; FORMAZIONE PROFESSIONALE ED AIUTI ALL'OCCUPAZIONE; PROMOZIONE DELLO SVILUPPO TURISTICO ED AGRITURISTICO, SOSTEGNO ED ASSISTENZA ALLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE	120000,00	4200,00	4200,00	3,50%
DISTRETTO AGROALIMENTARE REGIONALE - DARE S.C.R.L.	SERVIZI DI CONSULENZA AI FINI DELLA PROMOZIONE DELLE RELAZIONI TRA RICERCA E IMPRESE OPERANTI NEL CAMPO DELLE BIOTECNOLOGIE	500000,00	2500,00	2500,00	0,50%
GARGANO S.C.R.L.	I PIANI D'INVESTIMENTO DA REALIZZARSI NELL'AMBITO DI INIZIATIVE TURISTICHE A CARATTERE RICETTIVO, DI AFFARI DI PREGIO, FAMILIARE, ECOLOGICO, RURALE, SPORTIVO E DI INTRATTENIMENTO FINALIZZATE AL RIEQUILIBRIO ED ALL'INCREMENTO DI OCCUPAZIONE E DI COMPETITIVITA' DEL SETTORE, LOCALIZZATE NELLE AREE DEPRESSE DEL TERRITORIO NAZIONALE INDIVIDUATE DALLA COMMISSIONE DELL'UNIONE EUROPEA.	160000,00	2000,00	2000,00	1,25%
GRUPPO D'AZIONE LOCALE DAUNOFANTINO SRL	PROGRAMMAZIONE E GESTIONE DI PIANI PER LA VALORIZZAZIONE, PROMOZIONE E SALVAGUARDIA DEL TERRITORIO, ATTTRAVERSO LA DIVULGAZIONE E PROMOZIONE DELLE RISORSE NATURALI, STORICHE, ARCHITETTONICHE ED ARCHEOLOGICHE. LA GESTIONE E PREDISPOSIZIONE DI PIANI PER LA CURA DI PARCHI NATURALI,RURALI E MARINI. LA REALIZZAZIONE DI STUDI E RICERCHE RELATIVAMENTE ALLO STATO DEL TERRITORIO, DELLE INFRASTRUTTURE E DEI FATTORI DELLA PRODUZIONE E COMMERCIALIZZAZIONE DEI PRODOTTI E DEI SERVIZI LOCALI, ANCHE IN COLLABORAZIONE CON ALTRI ENTI ISTITUZIONALI E PRIVATI OPERANTI SUL TERRITORIO.	150000,00	1500,00	1500,00	1,00%
IL TAVOLIERE CONSORZIO PER LO SVILUPPO, LA PROMOZIONE E LA TUTELA DELLE PRODUZIONI DI CAPITANATA	ATTIVITA' DI PUBBLICHE RELAZIONI PER LO SVILUPPO, LA PROMOZIONE, TUTELA DELLE PRODUZIONI DI CAPITANATA	82732,00	1300,00	1300,00	1,57%
MERIDAUNIA SOC. CONS. A R.L.	CONSULENZA ED ASSISTENZA PER LA NASCITA E LO SVILUPPO DI ATTIVITA' IMPRENDITORIALI ED ATTIVITA' COLLATERALI	149640,00	1548,00	1548,00	1,03%
MODA MEDITERRANEA SPA	SERVIZI DI ASSISTENZA ALLE IMPRESE DELLA PROMOZIONE E DELLO SVILUPPO DEL SISTEMA MODA; STUDI E ANALISI DI MERCATO; ORGANIZZAZIONE DI MANIFESTAZIONI, ESPOSIZIONI E CONVEGNI DEL SISTEMA MODA E DEI COLLEGAMENTI CHE ESSO PRESENTA CON LA STORIA E LA CULTURA DEL TERRITORIO	151300,00	2125,00	2125,00	1,40%
PATTO DI FOGGIA -S.C.P.A.	SERVIZI E PROMOZIONE DEL PATTO TERRITORIALE PER LO SVILUPPO DELLA PROVINCIA DI FOGGIA	103290,00	4131,60	4131,60	4,00%



PATTO VERDE - SOCIETA' CONSORTILE MISTA A RESPONSABILITA' LIMITATA	PROGETTAZIONE E SERVIZI DI CONSULENZA	11953,00	4901,92	0,00	41,01%
PIANA DEL TAVOLIERE SOC. CONS. A R.L.	SVOLGIMENTO DI AZIONI DI SENSIBILIZZAZIONE: PROMOZIONE E DIVULGAZIONE DEL PIANO SUL TERRITORIO; FUNZIONE DI AGENZIA DI SVILUPPO PER LA PROMOZIONE DEL TERRITORIO	204150,00	752,00	752,00	0,37%
PROMODAUNIA S.C. P.A	TUTELA, VALORIZZAZIONE, MIGLIORAMENTO E PROMOZIONE DEL TERRITORIO	500000,00	75000,00	75000,00	15,00%
PROSPETTIVA SUB-APPENNINO - S.C.P.A.	PRESTAZIONE DI SERVIZI PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA, GESTIONALE E ORGANIZZATIVA ALLE PICCOLE IMPRESE	130158,00	3099,00	3099,00	2,38%
PROMEM SUD-EST S.P.A	SERVIZI DI CONSULENZA PER ASSISTENZA AD IMPRESE ED ORGANISMI PUBBLICI PER LA CRESCITA, LA CAPITALIZZAZIONE AZIENDALE E LA QUOTAZIONE IN BORSA	302432,00	9334,32	9334,32	3,09%
FONDAZIONE MEZZOGIORNO SUD ORIENTALE	PROMUOVERE LO SVILUPPO ECONOMICO ED IL BENESSERE SOCIALE NEL MEZZOGIORNO SUD ORIENTALE, ATTRAVERSO IL SOSTEGNO E LA PROMOZIONE DI ATTIVITÀ CULTURALI, DI CARATTERE SCIENTIFICO NEL CAMPO DELLA PROGETTAZIONE E PROMOZIONE DELLA REALIZZAZIONE DI INFRASTRUTTURE, SISTEMI INDUSTRIALI, SISTEMI TURISTICI E SISTEMI DI RIQUALIFICAZIONE TERRITORIALE, DI ELABORARE STUDI PROGETTUALI E DI PROMUOVERE LA REALIZZAZIONE DI NUOVI INTERVENTI.	0,00	250002,00	250002,00	0,00%
IG.STUDENTS PUGLIA S.R.L.	ATTIVITÀ DI FORMAZIONE AL FINE DI RACCORDARE IL MODO DEGLI STUDI CON QUELLO DEL LAVORO	10000,00	250,00	250,00	2,50%
CERERE 2000 S.C.R.L	INIZIATIVE A SOSTEGNO ED ALLA PROMOZIONE DELLO SVILUPPO ECONOMICO, SOCIALE, IMPRENDITORIALE E DELL'OCCUPAZIONE DEL NORD TAVOLIERE	25823,00	774,69	774,69	3,00%
MONDIMPRESA - AGENZIA PER LA MONDIALIZZ. DELL'IMPRESA SOC. CONS. A R.L.	SERVIZI CONNESSI ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'IMPRESA	448455,61	800,00	800,00	0,18%



IC OUTSOURCING S.C.R.L.	SERVIZI VOLTI ALL'IMMAGAZZINAMENTO ED ALLA MOVIMENTAZIONE DI ARCHIVI CARTACEI NONCHE' IL LORO RIVERSAMENTO, CONSERVAZIONE ED ARCHIVIAZIONE CON STRUMENTI OTTICI; FORNISCE SERVIZI DI ACQUISIZIONE ED ELABORAZIONE DATI; SERVIZI DI GESTIONE E COORDINAMENTO DELLA CONDUZIONE DEGLI IMMOBILI E GESTIONE MAGAZZINO	372000	204,60	204,60	0,06%
CONSORZIO PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA, IN FORMA ABBREVIATA DINTEC	L'IDEAZIONE, LA PROGETTAZIONE E LA REALIZZAZIONE DI INTERVENTI SUI TEMI DELLA INNOVAZIONE, DELLA QUALITA' E DELLA CERTIFICAZIONE	551473,09	500,00	500,00	0,09%
LAGUNE DEL GARGANO SCARL	PROMOZIONE, SUPPORTO E CONSULENZA SETTORE DELLA PESCA	10010,00	770,00	770,00	7,69%

ALLEGATO 4 – OBIETTIVI DELLA DIRIGENZA

OE	OBIETTIVI DI ENTE	indicatore	algoritmo di calcolo	codice Pareto/KPI	rilevato 2012	target atteso 2013	rilevato 2013	performance 2013	punteggio
a ₁	realizzazione iniziative di incoming	CS Livelli del servizio camerale	CS Livelli del servizio camerale	KPI5	=	≥ 3,5			
a ₂	consolidamento sistema Comunica	grado riduzione irregolarità nel comportamento delle imprese	n. irregolarità sanzionate nell'anno/n. denunce di iscrizione e deposito atti R.I.	KPIE107	2,88%	≤ 2,80%			
a ₃	consolidamento del ruolo per la cultura conciliativa	n. controversie sottoposte all'Organismo di mediazione	n. controversie sottoposte all'Organismo di mediazione	KPIE113	83	≥ 40			
a ₄	promozione cultura della customer satisfaction	iniziativa realizzata nell'anno	iniziativa realizzata nell'anno (M22)	KPIE20	=	SI			
a ₅	adeguamento ordinamento interno al quadro normativo in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza della PA	volume di attività gestito dal personale addetto al processo del ciclo di gestione della performance	n. documenti inerenti il ciclo di gestione performance approvati nell'anno / risorse impiegate nel processo (in FTE)	KPISTD205	4,2	≥ 4,2			
a ₆	consolidamento del ruolo strategico ed operativo dell'Ente nella definizione delle politiche di sviluppo del territorio	n. partnership realizzate nell'anno	n. partnership realizzate nell'anno	KPIE66	8	2			
a ₇	efficienza della gestione corrente	equilibrio economico della gestione corrente	oneri correnti (B)/ proventi correnti (A)	EC3 / KPISTD115	90,45%	≤ 90,0%			
a ₈	attuazione dei programmi realizzati anche dalle Aziende Speciali	grado di utilizzo delle risorse previste per interventi economici	costo consuntivo / costo previsto a budget (disponibile)	KPISTD228	80,73%	≥ 85%			
a ₉	attuazione politiche di garanzia per le pari opportunità	numero iniziative realizzate	numero iniziative realizzate	KPIE7	4	4			

OA	OBIETTIVI AREA SEGRETERIA GENERALE	indicatore	algoritmo di calcolo	codice Pareto/KPI	rilevato 2012	target atteso 2013	rilevato 2013	performance 2013	punteggio
b ₁	ottimizzare la gestione della performance	realizzazione azioni previste entro il 31.12	iniziative realizzate nell'anno	KPIE20	=	sì			
b ₂	attuare procedure innovative per la funzionalità del Consiglio Camerale	numero iniziative realizzate nell'anno	numero iniziative realizzate nell'anno	KPIE7	=	4			
b ₃	consolidare il processo di comunicazione istituzionale per il coinvolgimento degli stakeholder	numero visitatori portale	numero visitatori portale	KPIE62	350.170	350.000			
b ₄	valorizzare il patrimonio immobiliare dell'Ente: iniziative per la cessione dei beni immobiliari disponibili	relazione estimativa valore locativo nell'anno	relazione estimativa valore locativo nell'anno	KPIEnte	=	sì			
b ₅	garantire la realizzazione delle azioni per la competitività e la tutela delle imprese (Aziende Speciali)	realizzazione azioni previste entro il 31.12	iniziative realizzate nell'anno	KPIE20	=	sì			
b ₆	incrementare la conoscenza dei dati socio economici del territorio	pubblicazione osservatorio economico	pubblicazione osservatorio economico	KPIE64	sì	sì			

OA	OBIETTIVI AREA DIRIGENZIALE I	indicatore	algoritmo di calcolo	codice Pareto/KPI	rilevato 2012	target atteso 2013	rilevato 2013	performance 2013	punteggio
b ₁	consolidare i tempi di evasione pratiche Comunica	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro imprese	Tempo di lavorazione delle pratiche telematiche evase nell'anno al netto del periodo di sospensione /Numero pratiche registro imprese evase (al netto delle pratiche sospese)	KPISTD169	11	15			
b ₂	mantenere i servizi amministrativi in termini di accessibilità, disponibilità e multicanalità	livello di usabilità delle pagine web	totale step del percorso di navigazione del sito web camerale necessari per reperire la documentazione	KPIE18	2	≤ 2			
b ₃	consolidare le azioni "open data": Osservatorio prezzi	grado di usabilità documenti in formato aperto	documenti in formato aperto pubblicati /n. documenti pubblicati sul sito web	KPIE42	100% in rapporto all'anno 2012	≥ 80%			
b ₄	consolidare le procedure di certificazione dei prodotti a marchio registrato	tempo medio lavorazione processo	tempo medio lavorazione processo	KPIE15	15 gg	15			
b ₅	consolidare le attività di metrologia legale	diffusione delle visite metrologiche di controllo sugli strumenti metrici della provincia	n. strumenti metrici verificati dalla Camera di commercio nell'anno/n.strumenti metrici esistenti nella provincia	KPISTD163	21%	≥ 20%			
b ₆	consolidare il ruolo della CCIAA in materia di affidabilità commerciale	rispetto dei termini di legge per l'evasione delle istanze per cancellazione/annotazioni protesti	totale istanze di cancellazioni e annotazioni protesti gestite entro 25 giorni nell'anno/Totale istanze di cancellazioni e annotazioni pervenute nell'anno	KPISTD176	100%	≥ 90%			

OA	OBIETTIVI AREA DIRIGENZIALE II	indicatore	algoritmo di calcolo	codice Pareto/KPI	rilevato 2012	target atteso 2013	rilevato 2013	performance 2013	punteggio
b ₁	razionalizzare e migliorare i processi organizzativi	realizzazione azioni previste entro il 31.12	iniziative realizzate nell'anno	KPIE20	SI	SI			
b ₂	valorizzare le professionalità e la trasmissione delle competenze: formazione e sensibilizzazione sulla trasparenza, integrità e legalità	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	KPIE7	=	≥ 2			
b ₃	salvaguardare la regolarità e la trasparenza delle procedure in riferimento al piano di acquisizione beni e servizi per la nuova sede	grado di attuazione piano di adempimenti contrattuali	n. contratti stipulati/n. contratti da attivare	KPIEnte	=	≥ 80%			
b ₄	Consolidamento delle procedure telematiche relative agli adempimenti fiscali e contabili	grado invio telematico documenti contabili	n. avvisi di pagamento informatizzati/totale mandati di pagamento	KPI92	78%	≥75%			
b ₅	garantire regolarità e la trasparenza delle procedure di rinnovo del Consiglio	numero iniziative per la regolarità e la trasparenza delle procedure di rinnovo del Consiglio	numero iniziative/eventi realizzati nell'anno	KPI7	=	SI			
b ₆	consolidare il sistema di dematerializzazione dei flussi documentali verso l'esterno (PEC)	Grado di impiego della P.E.C. rispetto all'anno precedente	PEC in uscita anno t /PEC in uscita anno t-1	KPIE89	2,31	≥ 2			

OM	OBIETTIVI MANAGERIALI	indicatore	algoritmo di calcolo	codice Pareto/KPI	cluster dim 2009	rilevato 2012	target atteso 2013	performance 2013	punteggio 2013
c ₁	interpretazione del ruolo di dirigente	gestione efficace risorse umane	si / no			si	si		
		assunzione responsabilità	si / no						
		n. adozione misure per il benessere organizzativo	numero			3	2		
c ₂	capacità di valutazione	grado di differenziazione delle valutazioni misurato con idonei indici di variabilità	si/no			si	si		
c ₃	capacità di risoluzione dei problemi	autonomia gestione conflitti/problemi	si / no						
		orientamento al risultato e flessibilità	si / no			si	si		
		propos. soluzioni coerenti ed efficaci	si / no						
c ₄	adozione comportamenti coerenti con le decisioni e i programmi dell'ente	capacità di innovare processi e organizz.	si / no						
		rispetto tempistica adozione atti	si / no			si	si		