



# Piano della Performance triennio 2014-2016

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

Aggiornamento 2014

Approvato dalla Giunta Camerale  
con deliberazione n. 110 del 01.12.2014

## Sommario

PRESENTAZIONE .....	3
1. INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER .....	4
1.1 Chi siamo .....	4
1.2 L'assetto Istituzionale e Organizzativo .....	5
1.3 Cosa facciamo .....	7
1.4 Come operiamo .....	9
2. IDENTITA' .....	14
2.1 L'amministrazione in cifre .....	14
2.2 Mandato istituzionale, mission e vision .....	19
2.3 Albero della performance .....	20
3. ANALISI DI CONTESTO.....	21
3.1 Analisi del contesto: lo scenario economico .....	21
3.2 Analisi del contesto: il quadro normativo di riferimento.....	32
3.3 Analisi del contesto: le risorse.....	35
4. LA PERFORMANCE DELLA CCIAA DI FOGGIA .....	45
4.1. La Performance organizzativa .....	45
4.2 La Vision.....	46
4.3 La mappa strategica .....	46
4.4 Gli indicatori di outcome .....	50
4.5 Gli Obiettivi Strategici e gli overview .....	55
4.6 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi .....	69
5. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE .....	82
5.1 Fasi soggetti e tempi del processo di redazione del piano .....	84
5.2 Azioni per il miglioramento del Ciclo di Gestione della Performance .....	85
ALLEGATI.....	87

---

## PRESENTAZIONE

Il Piano della performance per il triennio 2014-2016, alla sua quarta edizione quale 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.

Il consolidamento di metodologie e strumenti, tendenti a rafforzare la centralità della performance all'interno dei sistemi gestionali dell'Ente, conosce una fase di vita che passa dallo stato sperimentale di avvio ad uno stadio che si caratterizza per una sempre maggiore maturità e di interiorizzazione dei modelli e degli strumenti, proseguendo nell'impegno sempre maggiore della Camera di commercio di Foggia di descrivere ex- ante le azioni che andrà a realizzare e di misurare ex-post quanto effettivamente realizzato.

Pur nella consapevolezza che i rinnovati organi di indirizzo politico-amministrativo 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.

Questa quarta edizione del Piano della performance consente alla Camera di Commercio di rinnovare i propri impegni nei confronti degli Stakeholders in relazione alle performance attese, individuando gli elementi in merito ai quali verranno svolte le attività di misurazione e valutazione del livello di raggiungimento delle stesse e cercando di garantire massima trasparenza e intelligibilità ai suoi interlocutori, sottolineando 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.

*L'intervento normativo, avvenuto nel corso del 2014 con la conversione del D.L. 90/2014, ha prodotto e produrrà, per l'esercizio in corso e per le annualità successive, ulteriori compressioni dello spazio di manovra istituzionale dell'Ente rispetto ai processi di razionalizzazione già in atto e rispetto alle attività, ai servizi, ai progetti, che vanno ridefiniti con maggiore flessibilità e minori costi, cercando di ridurre al minimo gli impegni assunti per lo sviluppo del territorio, in coerenza con la propria mission e con la pianificazione strategica. Tali cambiamenti hanno reso necessaria la rimodulazione del Piano delle Performance, rispetto alla sua prima formulazione.*

**IL PRESIDENTE**  
**Dott. Fabio Porreca**

# 1. INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER

Ai sensi dell'art. 1 della Legge 580/93: Riordinamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, "le Camere di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura sono «enti autonomi di diritto pubblico che svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali»".

Nel corso del 2010 il legislatore ha introdotto una serie di norme che coinvolge il mondo delle CCIAA rafforzandone la propria autonomia funzionale, ruolo, mission, organizzazione e governance.

Le principali novità introdotte possono essere così sinteticamente riassunte:

- una nuova identità per le camere di commercio con conseguente affermazione del concetto di "sistema camerale"
- un rafforzamento ed ampliamento dei compiti e delle funzioni
- una migliore e più efficiente organizzazione delle risorse

La CCIAA è un'istituzione che accanto alla tradizionale attività amministrativo-anagrafiche svolge funzioni di supporto e promozione degli interessi generali delle imprese, funzioni di studio e monitoraggio dei dati sull'economia locale e funzioni per la regolazione e trasparenza dei mercati.

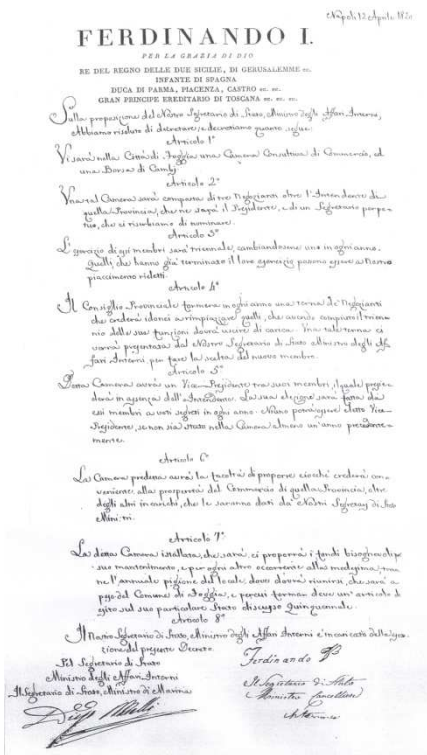
## 1.1 Chi siamo

La Camera di Commercio di Foggia è un ente autonomo di diritto pubblico che oggi rappresenta e cura gli interessi generali del sistema delle imprese della provincia occupandosi del loro sviluppo. Costituisce, per le imprese, la porta di accesso alla pubblica amministrazione, il punto di confluenza tra attività produttive e Stato. Numerose sono le funzioni di competenza dell'Ente molte delle quali affondano le loro radici già nei primi anni del novecento; altre, più recenti e innovative, sono state assegnate in funzione delle esigenze di volta in volta espresse da una società in continua e rapida evoluzione.

Storicamente 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 soppresses 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.



## 1.2 L'assetto Istituzionale e Organizzativo

### Consiglio

E' l'organo di indirizzo strategico, espressione degli interessi generali della comunità economica locale.

Il Consiglio è composto da trentatre componenti in rappresentanza dei settori economici maggiormente rappresentativi del territorio. Nella composizione è assicurata la rappresentanza autonoma delle società in forma cooperativa. Del Consiglio fanno parte altresì tre componenti, di cui due in rappresentanza, rispettivamente, delle organizzazioni sindacali dei lavoratori e delle associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti e uno in rappresentanza dei liberi professionisti designato dai presidenti degli ordini professionali costituiti in apposita consulta dei liberi professionisti, di cui all'art. 46.

La composizione dell'attuale Consiglio camerale, nominato con Decreto del Presidente della Regione Puglia n. 655 del 04/10/2013, è la seguente:

SETTORE	N.	SETTORE	N.
Agricoltura	7	Credito e Assicurazioni	1
Industria	4	Servizi alle imprese	3
Artigianato	3	Altri settori	1
Commercio	6	Liberi professionisti	1
Cooperative	1	Associazioni dei consumatori ed utenti	1
Turismo	2	Organizzazioni sindacali dei lavoratori	1
Trasporti e spedizioni	2	<b>TOTALE</b>	<b>33</b>

### Presidente

Il Presidente viene eletto dal Consiglio, dura in carica cinque anni, in coincidenza con la durata del Consiglio ed è rieleggibile due volte.

Le principali funzioni sono:

- la rappresentanza legale e istituzionale della Camera;
- convoca e presiede il Consiglio e la Giunta;
- indirizza e promuove l'attività dell'Ente secondo i deliberati del Consiglio e della Giunta;
- provvede, in caso di urgenza, agli atti di competenza della Giunta che saranno sottoposti a ratifica nella prima riunione successiva.

Il Presidente della Camera di Commercio di Foggia è il dott. Fabio Porreca.

---

## Vice Presidente

Il Vicepresidente della Camera di Commercio è eletto dalla Giunta camerale.

Il Vicepresidente svolge le funzioni vicarie in caso di assenza o impedimento del Presidente.

A seguito del rinnovo del Consiglio camerale, la procedura di nomina del Vice Presidente è in corso di svolgimento.

Il Vice Presidente della Camera di Commercio di Foggia è il dott. Giuseppe de Filippo

## Giunta

La Giunta camerale è composta dal Presidente e da otto eletti dal Consiglio camerale, secondo la normativa sugli organi collegiali camerali vigente.

La Giunta camerale è organo collegiale esecutivo della Camera di Commercio ed è presieduta dal Presidente. Tra le varie funzioni:

- a. nomina tra i propri componenti il Vicepresidente ed adotta il regolamento interno;
- b. attua gli indirizzi generali espressi dal Consiglio mediante atti fondamentali dallo stesso approvati;
- c. adotta i provvedimenti necessari per la realizzazione del programma di attività e per la gestione delle risorse, nonché i provvedimenti riguardanti la programmazione dei fabbisogni del personale, da disporre su proposta del Segretario Generale.

## Collegio dei Revisori

I compiti del Collegio dei Revisori dei conti sono i seguenti:

- collaborare con il Consiglio nella funzione di controllo e di indirizzo;
- vigilare sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione camerale;
- attestare la corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione, redigendo apposita relazione;
- redigere una relazione sul bilancio preventivo e le sue variazioni.

Il collegio dei revisori dei conti è nominato dal consiglio ed è composto da tre membri effettivi e da tre membri supplenti, designati rispettivamente dal Ministro dell'economia e delle finanze, con funzioni di presidente, dal Ministro dello sviluppo economico e dal Presidente della giunta regionale.

Il collegio dei revisori dei conti dura in carica quattro anni e i suoi membri possono essere designati per due sole volte consecutivamente.

L'assetto organizzativo dell'Ente si articola in Aree, Servizi ed Uffici per i cui dettagli si rinvia al paragrafo 3.3.

---

## 1.3 Cosa facciamo

La Camera di commercio di Foggia offre alle imprese la possibilità di sviluppare la propria attività sul mercato economico nazionale ed internazionale garantendo un dialogo continuo con il sistema imprenditoriale e di sua rappresentanza per la crescita del tessuto economico territoriale ed offrendo servizi volti alla tutela dei diritti soggettivi.

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.

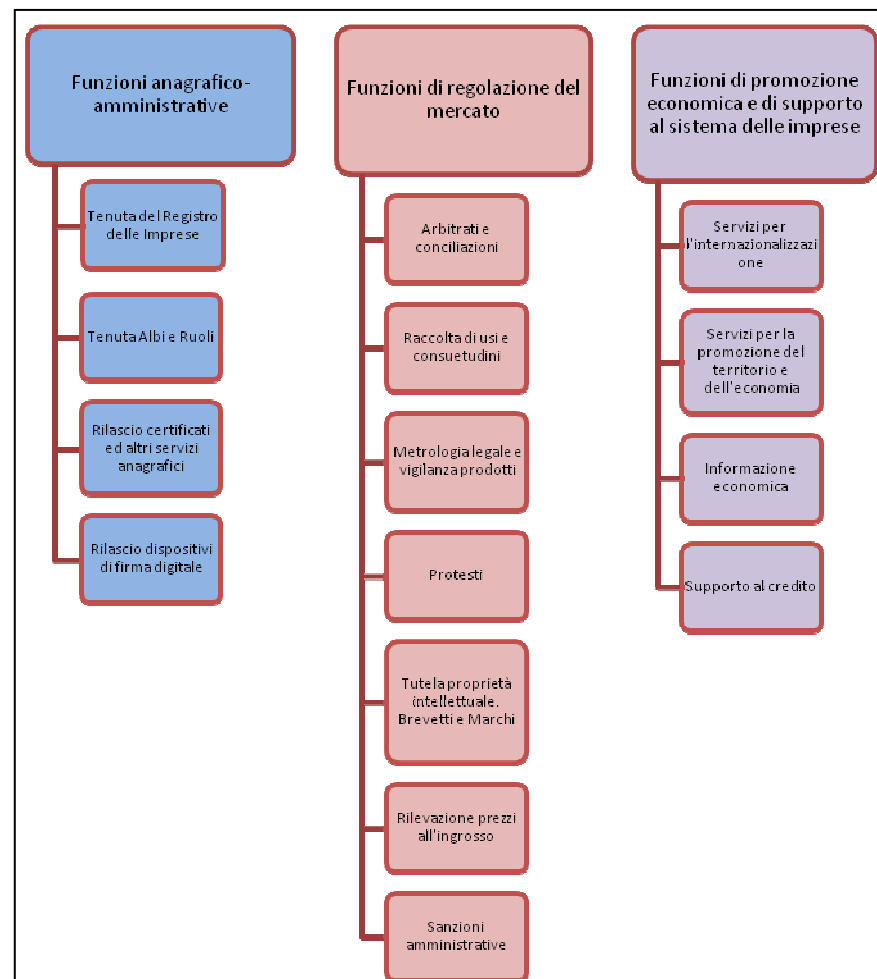
La stessa legge ha previsto che le Camere di commercio, accanto alle tradizionali attività istituzionali in materia amministrativa, esercitino anche funzioni in materia di regolazione del mercato e di promozione dell'economia locale.

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:





---

## 1.4 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.

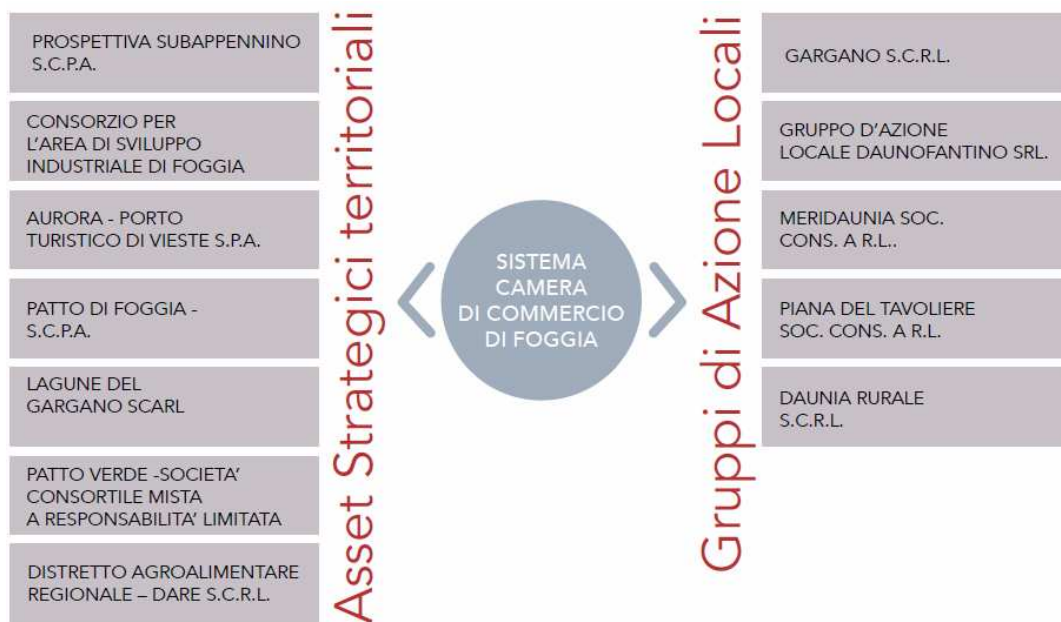
Significativo è, inoltre, il sostegno ai Consorzi di Garanzia Collettiva Fidi, organismi associativi - emanazioni delle medesime associazioni di categoria - che favoriscono l’accesso al credito delle PMI prestando garanzie collettive sui finanziamenti erogati dalle banche.

## 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.



## 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 int. Serv. Amm.vi e di supporto
			1	Gestore int. Serv. Specialistici
Categoria D1	25	18	1	Gestore int. Serv. Regolazione di mercato
			16	Gestore int. Serv. Amm.vi e di supporto
			1	Gestore int. Serv. Specialistici
Categoria C	36	24	1	Gestore int. Serv. Regolazione di mercato
			6	Ass. Servizi Specialistici
Categoria B3	13	12	18	Ass. Servizi amm.vi e di supporto
			2	Addetti conduzione automezzi
			10	Agente spec. Servizi tecnico-amm.vi e di rete
Categoria B1	5	4	3	Addetti ai servizi ausiliari
			1	Agente servizi tecnico-amm.vi
<b>Totale</b>	<b>92</b>	<b>68</b>	<b>68</b>	



Categoria	Genere		laurea		Età media	
	M	F	M	F	M	F
Dirigenza	3	=	3	=	59	=
D3	4	3	4	3	56	51
D1	11	7	9	5	45	47
C	8	16	3	3	49	50
B3	8	4	2	2	44	44
B1	2	2	=	=	42	50
<b>Totale</b>	<b>36</b>	<b>32</b>	<b>21</b>	<b>13</b>	<b>47,8</b>	<b>47,6</b>

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 una unità dipendente dell'Azienda Speciale LACHIMER, dal personale dell'Azienda Speciale CESAN 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	2014 / 2008
2008	4	3	89	77	93	80	-	-15
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	
2014	3	3	89	65	92	68	-2,86	



### Le risorse finanziarie e le principali voci di bilancio

STATO PATRIMONIALE					CONTO ECONOMICO				
VOCI	ESERCIZIO 2011	ESERCIZIO 2012	ESERCIZIO 2013	DIFFERENZE 2013/2012	VOCI	ESERCIZIO 2011	ESERCIZIO 2012	ESERCIZIO 2013	DIFFERENZE 2013/2012
Attività	<b>29.909.018,23</b>	<b>41.361.592,79</b>	42.519.014,21	<b>1.157.421,42</b>	Proventi	<b>13.798.604,73</b>	13.945.339,52	13.963.075,04	<b>17.735,52</b>
Passività	10.512.322,90	20.472.607,57	20.154.811,59	-317.795,98	Oneri	<b>13.170.293,42</b>	12.613.835,13	12.289.278,00	<b>-324.557,13</b>
Patrimonio Netto	19.396.695,33	20.888.895,22	22.364.202,62	1.475.307,40	Avanzo economico	1.163.967,34	1.492.289,89	1.673.797,04	181.507,15

Anche il Bilancio d'esercizio 2013 in linea con l'anno precedente ha chiuso con un consistente avanzo economico pari ad € 1.475.217,40. Il risultato è da attribuire sia alla gestione corrente con un avanzo di € 1.673.797,04 che a quella straordinaria (+€ 216.054,97) mentre la gestione finanziaria si è chiusa con un disavanzo di € 414.634,61.

#### Le imprese iscritte

La consistenza delle imprese registrate al 31.12.2013, pari a 72.381 unità, va integrata con la consistenza delle unità locali e sedi secondarie di imprese, pari ad 9.192 unità, per un totale di 81.573 unità.



Settore	Localizzazioni	Sedi di impresa	Differenza UL
A Agricoltura, silvicoltura pesca	25.731	25.221	510
B Estrazione di minerali da cave e miniere	119	72	47
C Attività manifatturiere	4.869	4.035	834
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz...	541	185	356
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	200	121	79
F Costruzioni	7.893	7.558	335
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	21.445	17.802	3.643
H Trasporto e magazzinaggio	1.984	1.670	314
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	4.733	3.812	921
J Servizi di informazione e comunicazione	808	634	174
K Attività finanziarie e assicurative	1.079	756	323
L Attività immobiliari	687	642	45
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	1.242	1.018	224
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	1.398	1.141	257
O Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale...	1	1	0
P Istruzione	365	282	83
Q Sanità e assistenza sociale	465	304	161
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver...	818	608	210
S Altre attività di servizi	2.018	1.883	135
X Imprese non classificate	5.177	4.636	541
<b>Totale</b>	<b>81.573</b>	<b>72.381</b>	<b>9.192</b>

## 2.2 Mandato istituzionale, mission e vision

La Camera di commercio di Foggia, quale autonomia funzionale operante sulla scorta del principio di sussidiarietà, agisce quale motore dello sviluppo del territorio enell'interesse ed in vista del soddisfacimento dei bisogni della "comunità" di riferimento.

Individuare quest'ultima nell'insieme delle imprese della provincia è oggi evidentemente riduttivo, essendo piuttosto preferibile, oltre che maggiormente rispondente ai compiti assegnati agli Enti camerali anche in relazione alla recente riforma della L. n. 580/1993, richiamare il concetto di "sistema economico" all'interno della quale annoverare anche i consumatori e dunque tutti i cittadini.

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.

Con l'insediamento della nuova amministrazione avvenuta il 9 dicembre del 2013, è stato definito il programma pluriennale di attività per il periodo 2014/2018; la programmazione elaborata coerentemente al programma di mandato del neo Presidente della Camera di Commercio, dott. Fabio Porreca, 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'Ente<sup>1</sup>:

1. implementare ulteriori sostegni alla struttura produttiva, tramite programmi ed azioni di sviluppo della competitività delle imprese e del territorio;

---

<sup>1</sup> deliberazione del Consiglio n. 9 del 17.2.2014

2. incidere maggiormente sull'efficienza dei servizi (servizi amministrativi, regolazione del mercato, sviluppo organizzativo) tramite una più incisiva semplificazione amministrativa ed un incremento della qualità dei servizi reali alle imprese e alla comunità e potenziare ulteriormente la Comunicazione Istituzionale

## 2.3 Albero della performance

La CCIAA di Foggia nel pieno rispetto delle previsioni normative, con le delibere n. 104/2010 e 112/2010 della CIVIT, nonché con le linee guida Unioncamere, 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 - Azioni:** 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, 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

La Camera di Commercio di Foggia, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri Stakeholder riconosce come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni l'analisi del contesto.

L'analisi del contesto consente di descrivere tutte le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si sviluppa l'azione della Camera di Commercio di Foggia, variabili che possono collocarsi sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione stessa al fine di catturare le possibili minacce e ideare strategie che riescano a trasformarle in opportunità.

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.** Perdura, anche per l'annualità 2013, l'effetto cumulato della crisi e della stagnazione che ha prodotto ulteriori sofferenze a carico del sistema produttivo di Capitanata; le criticità hanno interessato i principali aggregati economici, approfondendone, in alcuni casi, la divaricazione rispetto al quadro regionale e nazionale.

Si è ulteriormente deteriorato il mercato del lavoro ed è diminuita la popolazione attiva. Il tasso di disoccupazione ha superato il 20% ed è stato il peggior risultato se rapportato al dato regionale e a quello nazionale; mediamente, la disoccupazione giovanile ha oltrepassato la soglia del 40%. La base occupazionale ha perso circa 11mila posti di lavoro e l'unico settore a presentare valori tendenzialmente positivi è stato quello agricolo.

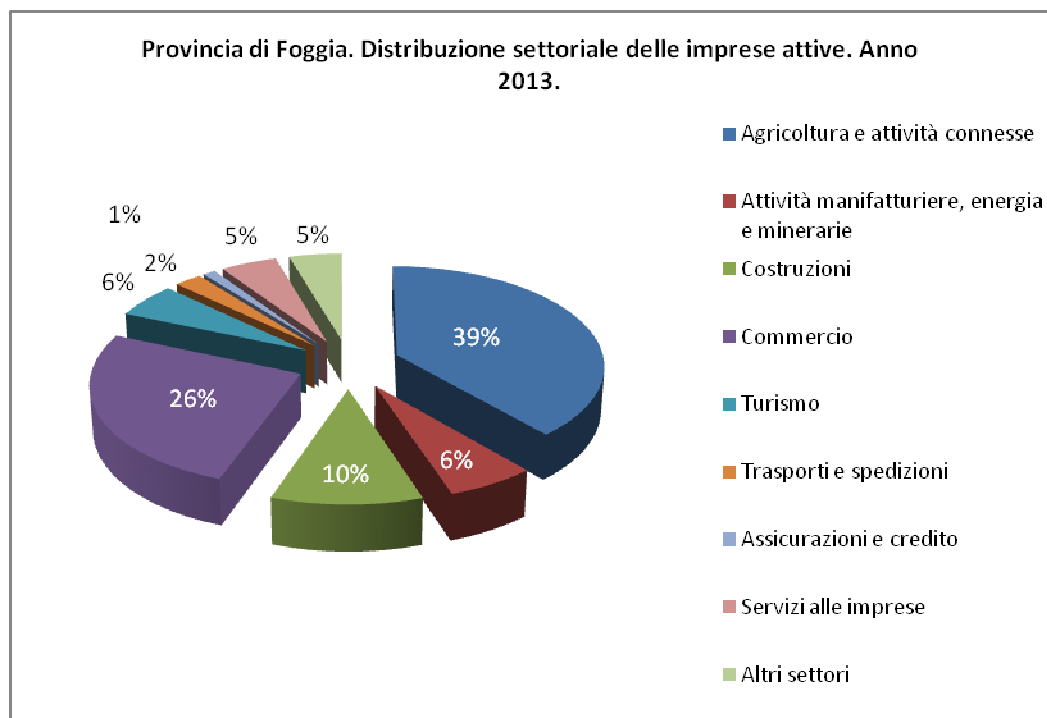
L'unico dato che continua ad essere in controtendenza sul piano congiunturale, riguarda le attività del commercio internazionale della Provincia, che mostra ancora un saldo positivo e, seppur attenuata, una linea di crescita dell'export di grado superiore alla media regionale.

**Il sistema delle imprese.** In linea con quanto esposto, per il terzo anno consecutivo la struttura produttiva di Capitanata ha subito un'ulteriore e significativa contrazione, pari a 1.802 unità, derivante dal saldo tra 4.269 nuove iscrizioni e 6.071 cessazioni: cessazioni, alimentate soprattutto da quelle amministrative (1.860) effettuate in ragione delle disposizioni del DPR 247/2004 e riguardanti le unità per le quali è stata accertata la carenza di alcuni requisiti necessari a esercitare l'attività produttiva. In termini relativi, la perdita è stata del 2,4%.

Quasi tutti i settori hanno mostrato elementi di criticità, compensati, tuttavia, da un significativo e positivo turnover delle imprese non classificate, senza una specifica collocazione produttiva che rilevano, comunque, un trascurabile tasso di operatività.

*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.*

Permane la connotazione fortemente agricola della nostra economica, con una significativa e corrispondente concentrazione delle imprese attive (38,7%). Altrettanto rilevante è la presenza imprenditoriale nei comparti del commercio e della distribuzione (26,1%) e delle attività edilizie (10,5%). Di minor rilievo è l'incidenza dei settori manifatturieri (6,2%), delle attività ricettive (5,6%) e dei servizi alle imprese (4,9%).



**La natimortalità settoriale.** La contrazione del tessuto imprenditoriale ha interessato in modo prevalente le attività primarie, con un flusso di cancellazioni pari a oltre 2.000 unità, a fronte di 862 nuove iscrizioni. Nei comparti commerciali e della distribuzione le cessazioni sono state complessivamente pari a 1.557 e 997 le nuove iscrizioni. Altrettanto negativi sono stati i turnover del comparto edilizio, con una flessione di 339 imprese, delle manifatture (-180 unità), della ricettività e della ristorazione (-148 unità) e, in modo più attenuato, delle attività dei servizi alla comunità (-53 unità) e alle imprese (-36 unità).

Ancora più rilevante è stato il turnover negativo delle imprese artigiane, che, a parte le attività di noleggio e dei servizi alle imprese, ha toccato tutti i settori produttivi con una flessione complessiva pari al 3,5% dello stock a fine 2012. Il saldo tra nuove iscrizioni e cessazioni è stato pari a -373 aziende e ha interessato in modo incisivo il comparto delle costruzioni (-172 unità) e delle manifatture (-75), il commercio (-54), la ricettività (-28), i servizi alle imprese e alla comunità (-18).

Per il comparto manifatturiero le perdite più consistenti hanno interessato il comparto alimentare allargato - alimentari e bevande -, con un saldo negativo di 38 aziende, circa un quinto del totale. Altrettanto significative sono risultate le flessioni del settore dei prodotti in metallo (-24 unità), dell'abbigliamento (-17) e della filiera del legno - prodotti in legno e mobili - con un saldo negativo complessivamente pari a 28 imprese.

La flessione delle attività distributive ha interessato tutte le specializzazioni e lo stock di fine anno si è contratto, complessivamente, di oltre il 3%. In termini assoluti, i saldi negativi più rilevanti hanno riguardato il commercio al dettaglio in esercizi specializzati (-94 unità), la vendita di articoli di abbigliamento (-79 unità) e di altri prodotti (-116 unità). Più contenuto, invece, il turnover del dettaglio alimentare (-27 aziende), pari all'1,8% del corrispondente totale, e del commercio ambulante (-28 unità, circa l'1% del totale), che tra l'altro presenta, in assoluto, il maggior numero di nuove iscrizioni.

**Il reddito.** Le ultime stime territoriali realizzate dalla Fondazione Tagliacarne, relative al 2013, accreditano una ulteriore contrazione della ricchezza prodotta in Provincia. Secondo tali stime, infatti, il reddito complessivo si attesta a 8.301,8milioni di euro, in flessione dello 0,9% (-77milioni di euro) rispetto all'anno precedente: una tendenza comune al dato medio pugliese regione (-1,4%), ma meno evidente se paragonata a quella delle altre province, in particolare, a quella di Taranto (-2,0%), di Brindisi (-1,8%) e Bari (-1,5%).

Permane invece la differente composizione settoriale del Valore aggiunto provinciale, con una evidente caratterizzazione agricola che, al 2012, ha concorso per circa il 7% del totale: una frazione doppia rispetto a quella regionale (3,5%) e più che tripla di quella nazionale (2,0%). Meno importante è risultata invece la quota spettante ai comparti manifatturieri (19,2%), a fronte degli omologhi valori pugliesi (21,2%) e nazionali (24,2%).

**Valore aggiunto a prezzi correnti per branca di attività economica in milioni di euro. Anno 2012 e preconsuntivo 2013. Comparazioni territoriali.**

	2012				2013		
	Agricoltura, silvicoltura e pesca	Industria in senso stretto	Industria Costruzioni	Totale Industria	Servizi	Totale	Totale
<b>Foggia</b>	<b>563,8</b>	<b>973,7</b>	<b>618,1</b>	<b>1.591,8</b>	<b>6.146,2</b>	<b>8.301,8</b>	<b>8.225,1</b>
Bari	530,2	2.689,5	1.694,5	4.384,0	17.287,6	22.201,8	21.868,1
Taranto	414,1	1.465,6	513,7	1.979,3	6.684,5	9.077,9	8.896,7
Brindisi	320,3	893,0	450,1	1.343,2	4.344,5	6.007,9	5.900,7
Lecce	220,4	1.458,2	1.145,3	2.603,6	8.591,0	11.415,0	11.292,4
BAT	115,0	886,2	356,7	1.242,8	3.730,7	5.088,6	5.058,4
<b>PUGLIA</b>	<b>2.163,8</b>	<b>8.366,2</b>	<b>4.778,5</b>	<b>13.144,7</b>	<b>46.784,4</b>	<b>62.092,9</b>	<b>61.241,4</b>
SUD E ISOLE	11.192,4	36.767,1	19.361,2	56.128,3	252.861,5	320.182,2	316.498,3
DATI NON RIPARTIBILI	0,0	1.959,9	0,0	1.959,9	554,5	2.514,0	0,0
<b>ITALIA</b>	<b>28.168,4</b>	<b>257.618,3</b>	<b>82.354,0</b>	<b>339.972,3</b>	<b>1.034.632,4</b>	<b>1.402.772,8</b>	<b>1.396.786,0</b>

Fonte: Fondazione Istituto Guglielmo Tagliacarne

Contestualmente, si è ridotto ulteriormente il Pil pro/capite di Capitanata, il cui valore, nell'arco di sei anni, ha subito una flessione del 5,8%, molto più incisiva di quella media regionale (-3,4%). Il suo valore (13.010 euro), al 2013, si colloca alle soglie più basse (103° posto) della graduatoria nazionale, penultimo nell'ambito regionale e pari a circa il 56% del dato nazionale.

**L'occupazione.** L'anno appena trascorso è stato caratterizzato da un continuo e pesante deterioramento del mercato del lavoro ed è aumentato in modo più evidente il differenziale territoriale: il tasso di disoccupazione provinciale ha, infatti, superato la soglia del 21%, a fronte di coefficienti regionali e nazionali, rispettivamente pari al 19,8% e al 12,2%.

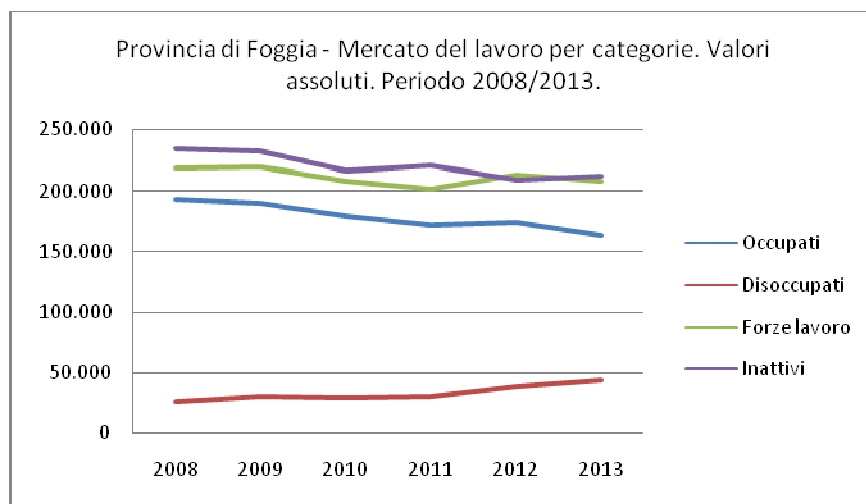
In generale, a livello locale è diminuita la platea delle unità attive, attestatasi al 38,5% e, dopo la lieve flessione osservata nel 2012, è aumentato il numero di persone che non cercano lavoro.

Ancora più grave è lo stato occupazionale della popolazione giovanile: a livello provinciale, oltre il 58% degli appartenenti alla classe di età compresa tra i 15 e i 24 anni è senza lavoro, rispetto a un dato regionale e nazionale rispettivamente pari al 49,7% e al 40%; in quella compresa tra 25 e 34 anni il tasso di disoccupazione si attesta al 32%, una quota poco meno che doppia di quella italiana e cinque punti più elevata di quella pugliese.



Il mercato del lavoro provinciale, al 2013, appare profondamente modificato rispetto ai periodi precedenti, e le modalità assunte dalle sue componenti presentano, come già ricordato, condizioni di elevato deterioramento.

In generale, nell'ultimo biennio (2012/2013), l'intera platea delle forze/lavoro ha perso oltre 5.000 unità, con una flessione pari al 2,6%. È aumentato il numero degli inattivi e gli occupati si sono ridotti del 6,2%, un valore corrispondente a una contrazione di circa 11mila posti di lavoro. È contestualmente aumentato il numero delle persone disoccupate e in cerca di lavoro, passate, nel medesimo periodo, da oltre 38mila a poco meno di 44mila unità, con un tasso di crescita pari al 13,9%.

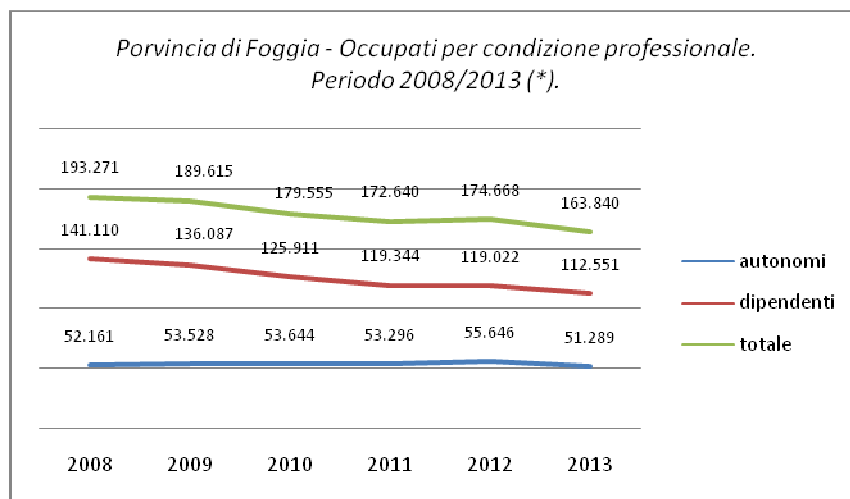


Tav. 2.3 - Provincia di Foggia: Mercato del lavoro per categorie. Valori assoluti. Periodo 2008/2013 (\*).

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Occupati	193.271	189.615	179.555	172.640	174.668	163.840
Disoccupati	25.049	29.929	28.297	29.098	38.462	43.822
Forze lavoro	218.320	219.544	207.762	201.738	213.130	207.672
Inattivi	234.563	232.372	216.281	221.122	209.058	211.723

(\*): il biennio 2008/2009 è riferito alle vecchie circoscrizioni territoriali a 5 province. Fonte: Istat.

La decrescita occupazionale ha interessato sia la componente autonoma, sia quella dipendente. La prima, in particolare, dopo un sensibile aumento in corrispondenza del 2012, nell'ultimo anno, si è contratta di circa l'8% (-4.357 unità); è proseguita, inoltre, la flessione della quota dipendente (-5,4%) con una perdita pari a circa 6.500 posti di lavoro.



*Tav. 2.2 - Provincia di Foggia: Occupati per condizione professionale.  
Periodo 2008/2013 (\*).*

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
autonomi	52.161	53.528	53.644	53.296	55.646	51.289
dipendenti	141.110	136.087	125.911	119.344	119.022	112.551
totale	193.271	189.615	179.555	172.640	174.668	163.840

(\* ) il biennio 2008/2009 è riferito alle vecchie circoscrizioni territoriali a 5 province  
Fonte: Istat.

**Il mercato finanziario e creditizio.** Il dato rilevante della condizione del mercato finanziario locale è sintetizzato dal persistente differenziale assunto, negli ultimi tre anni, dalle sue componenti principali: i depositi son cresciuti del 7,5% e si sono ridotti gli impieghi, nell'ordine del 6%.

L'incremento della raccolta, passata da 8,3miliardi a 8,9miliardi di euro, è stato alimentato soprattutto dalle famiglie con un importo superiore ai 600milioni che, nel 2013, ha tra l'altro concorso per oltre l'85% del totale. Si sono contratti i depositi della PA, passati da 145mila a poco più di 87mila euro, mentre, a parte la quota spettante alle società non finanziarie - cresciuta dell'11% -, quelle concernenti le restanti clientele si sono mantenute sostanzialmente stabili.

Nello stesso periodo, gli impieghi (i prestiti) ai debitori della Provincia sono passati da 9,1miliardi di euro a circa 8,6miliardi del 2013 e la flessione ha interessato - fatte salve le società non finanziarie, la cui quota è restata pressoché stabile - tutte le altre categorie. In particolare, i prestiti alla PA si sono ridotti del 9%, quelli alle famiglie del 3,5% (-115milioni) e gli altri destinati ai produttori di circa il 9% (-70milioni).

Provincia di Foggia - Consistenza dei depositi bancari e del risparmio postale per settore della clientela residente. Situazione al 31 dicembre. Anni 2010/2013. Migliaia di euro.			
	2011	2012	2013
Amministrazioni Pubbliche	145.039	88.899	87.270
Famiglie consumatrici, istituzioni sociali private, dati non classificabili	7.004.630	7.387.841	7.618.664
Produttori	448.304	412.744	447.789
Quasi società non finanziarie artigiane	22.444	19.663	20.535
Altre quasi società non finanziarie	74.346	72.387	80.490
Altre società non finanziarie	571.882	553.924	632.394
Società finanziarie diverse da istituzioni finanziarie monetarie	20.825	31.682	23.322
<b>Totale residenti al netto delle istituzioni finanziarie monetarie</b>	<b>8.287.469</b>	<b>8.566.238</b>	<b>8.910.462</b>

*Fonte: Elaborazione Unioncamere su dati Banca d'Italia.*

Provincia di Foggia - Consistenza degli impieghi bancari per settore della clientela residente. Situazione al 31 dicembre. Anni 2011/2013. Migliaia di euro.

	2011	2012	2013
Amministrazioni Pubbliche	539.990	515.540	491.447
Famiglie consumatrici, istituzioni senza scopo di lucro al servizio delle famiglie e unità non classificabili e non classificate.	3.313.905	3.250.598	3.198.956
Produttori	1.010.895	968.016	940.796
Quasi società non finanziarie artigiane	484.502	469.820	456.544
Altre quasi società non finanziarie	108.634	105.804	95.965
Altre società non finanziarie	3.321.301	3.390.122	3.322.130
Società finanziarie diverse da istituzioni finanziarie monetarie	332.551	188.370	55.309
<b>Totale clientela residente e non residente, al netto delle istituzioni finanziarie non monetarie</b>	<b>9.111.777</b>	<b>8.888.270</b>	<b>8.561.147</b>

Fonte: Elaborazione Unioncamere su dati Banca d'Italia.

Il tendenziale rallentamento degli impieghi provinciali, pur in concomitanza di un continuo incremento del risparmio, è riconducibile al generalizzato aumento delle sofferenze, passate, nel periodo considerato e per importo assoluto, da 741milioni a 943milioni di euro (+27,3%).

Provincia di Foggia - Consistenza delle sofferenze per settore della clientela residente. Situazione al 31 dicembre. Anni 2009/2013. Milioni di euro.

	2011	2012	2013
Attività industriali	125	137	164
Costruzioni	87	92	120
Servizi	139	197	228
Famiglie consumatrici, istituzioni private sociali, dati non classificabili	235	252	269
Famiglie produttrici	155	156	162
<b>Totale residenti, al netto delle istituzioni finanziarie monetarie</b>	<b>741</b>	<b>834</b>	<b>943</b>

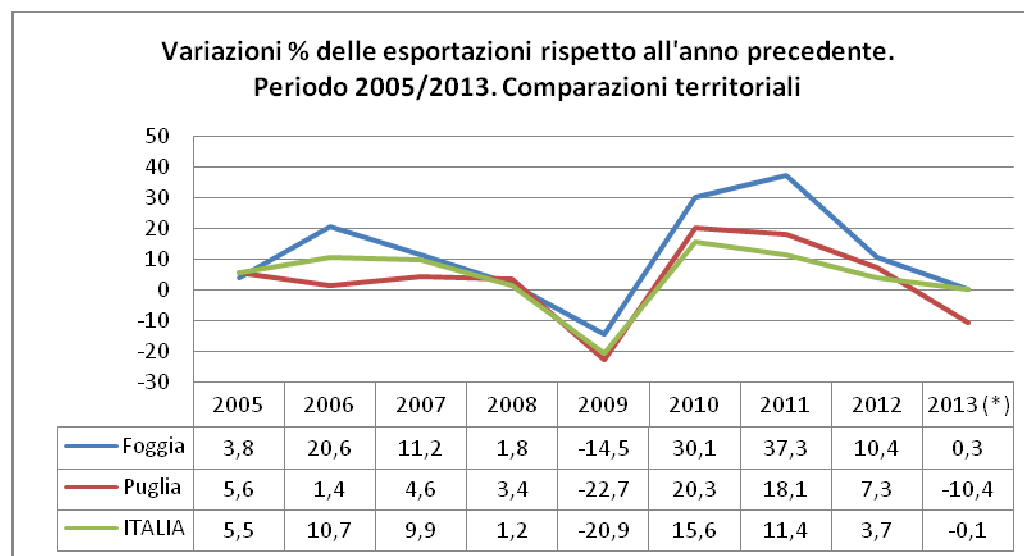
Fonte: Elaborazione Unioncamere su dati Banca d'Italia.

**Il mercato internazionale.** Secondo gli ultimi dati Istat, la bilancia commerciale italiana del 2013 ha registrato un surplus di oltre 30miliardi di euro, per l'effetto concomitante di una sostanziale tenuta dell'export (-0,1% rispetto all'anno precedente) - attestatosi a poco meno di 390miliardi - e di una contestuale contrazione dell'import (-5,5%), rispetto al 2012 (circa 379miliardi).

Le poste più rilevanti dell'output nazionale sono state quelle dell'industria metalmeccanica e dell'elettronica (48% del totale) e della chimica (19,3%) per un valore complessivo di circa 262miliardi, seguite da quella del sistema moda (11,5%) e dell'industria alimentare (7,0%), rispettivamente pari a 45 e 27,5miliardi di euro.

Nonostante l'evidente rallentamento degli ultimi dodici mesi, Foggia conferma il trend strutturale delle vendite all'estero, in atto da oltre un quinquennio, che, fatta salva la brusca interruzione del 2008/2009 – inizio della crisi – ha presentato valori tendenzialmente superiori al dato regionale.

Si tratta certamente di valori relativamente piccoli (poco meno di 800milioni) che collocano la Provincia al terzultimo posto nella scala pugliese, ma riguardano settori di assoluto rilievo della nostra economia e che, pertanto, possono rappresentare opportunità di crescita e consolidamento di mercato.



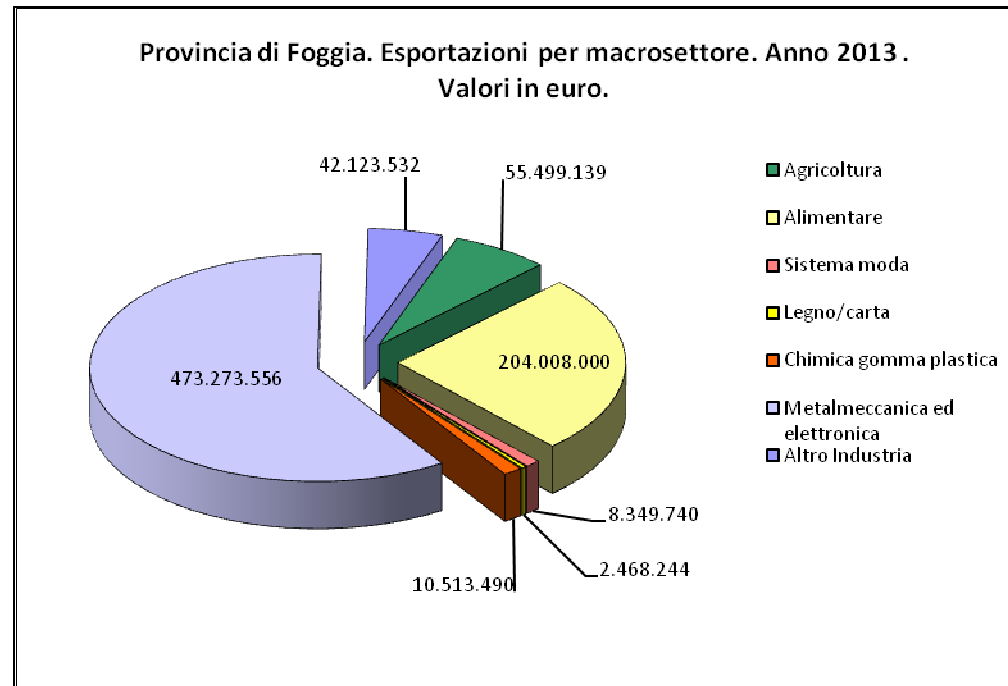
Il mercato elettivo e consolidato di Capitanata è, in primo luogo, quello europeo, con un interscambio pari a oltre 835milioni di euro, circa il 62% del totale. Nel suo perimetro è l'UE a 27 il partner più rilevante, con un volume di affari di circa 770milioni. Seguono, a distanza, il mercato nordamericano e i Paesi asiatici, con valori rispettivamente pari a 264,6milioni e 202,5milioni di euro. Di entità inferiori sono state, invece, gli scambi con i Paesi africani, con una quota del 2,2% del totale, pari a circa 29milioni di euro.

Per quanto riguarda le partite di acquisto, è ancora l'Unione a essere il partner più importante, per un valore complessivo di 390milioni di euro, pari a oltre 2/3 del totale. Di minore entità risulta l'import derivante dall'area asiatica pari al 10,7% del totale (60,6milioni) e dall'America settentrionale, per un valore pari a 52,6milioni di euro.

<b>Provincia di Foggia: Interscambio con l'estero per aree geografiche di provenienza e destinazione delle merci. Valori in euro e % sul totale. Anno 2013 (*).</b>						
	Importazioni		Esportazioni		Totale interscambio	
	Euro	%	Euro	%	Euro	%
Unione Europea a 27	389.986.836	68,7	378.979.019	47,6	768.965.855	56,4
Altri paesi europei	29.898.990	5,3	36.873.561	4,6	66.772.551	4,9
Africa	21.750.213	3,8	7.597.113	1,0	29.347.326	2,2
America Settentrionale	52.578.354	9,3	212.002.215	26,6	264.580.569	19,4
America Centro Meridionale	1.252.530	0,2	10.220.150	1,3	11.472.680	0,8
Vicino e Medio Oriente	11.096.380	2,0	5.967.388	0,7	17.063.768	1,3
Altri paesi dell'Asia	60.626.115	10,7	141.836.621	17,8	202.462.736	14,8
Oceania e altro	165.542	0,0	2.759.634	0,3	2.925.176	0,2
<b>Totale</b>	<b>567.354.960</b>	<b>100,0</b>	<b>796.235.701</b>	<b>100,0</b>	<b>1.363.590.661</b>	<b>100,0</b>

(\*) dati provvisori  
Fonte: Elaborazione Unioncamere su dati Istat

Per quanto attiene i prodotti esportati 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 caratterizzato da una significativa componente alimentare (204milioni), che, pure se in flessione rispetto al periodo precedente (-7,7%), costituisce il 26% del totale e una quota consistente (circa 1/3) dell'intero comparto pugliese.



## 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; Legge di stabilità 2013) si riportano i riferimenti delle altre normative di maggior interesse suddivise per materia:

### **Pubblica Amministrazione:**

- Dlgs n.33/2013, contenente i nuovi obblighi in materia di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni. Il decreto, che rappresenta un proseguimento nell'opera intrapresa dalla L. 190/2012 (anticorruzione) si propone di uniformare gli obblighi e le modalità di pubblicazione per tutte le pubbliche amministrazioni e per gli enti controllati. In particolare, definisce i ruoli, le responsabilità e i processi in capo alle pubbliche amministrazioni e agli organi di controllo. Introduce il nuovo istituto dell'accesso civico. 27
- D.L. n.69/2013 (c.d. "Decreto del fare"), contenente disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia del Paese. Il provvedimento, convertito dalla legge n. 98/2013, introduce una prima base di misure riprese e meglio definite con la legge di Stabilità. In particolare, la legge ha previsto il potenziamento del Fondo Centrale di Garanzia per consentire l'accesso a una platea molto più ampia di piccole e medie imprese, possibilità di prolungare la rateizzazione dei debiti tributari e semplificazioni su adempimenti formali in materia di sicurezza sul lavoro, l'esclusione della trasmissione via fax di documenti tra pubbliche amministrazioni e l'acquisizione esclusivamente per via telematica da parte delle pubbliche amministrazioni di informazioni dagli archivi dell'amministrazione certificante (per l'accertamento d'ufficio di stati, qualità e fatti ovvero al controllo sulle dichiarazioni sostitutive presentate dai cittadini), escludendo l'utilizzo del fax. Le nuove previsioni intervengono sia sul Codice dell'amministrazione digitale, laddove si specificano le condizioni di validità delle comunicazioni tra pubbliche amministrazioni che sul testo unico della documentazione amministrativa (D.P.R. 445/2000).
- D.L. 39/2013 detta disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico; dette previsioni hanno carattere tassativo e, per quanto concerne i dirigenti e gli altri dipendenti pubblici non modifica le previsioni in materia di incompatibilità dell'art. 53 del D. Lgs. 165/2001 come integrato dalla legge 190/2012 né le norme da esso richiamate.
- L. n.99/2013, di conversione del d.l. n. 76/2013, che introduce i primi interventi urgenti per la promozione dell'occupazione, in particolare giovanile, della coesione sociale, nonché in materia di Imposta sul valore aggiunto (IVA) e altre misure finanziarie urgenti. Prevede inoltre modifiche in materia di SRL semplificate sopprimendo contestualmente la figura della SRL a capitale ridotto e apporta modifiche specifiche all'articolo 25, commi 2 e 3, del decreto legge n. 179 del 2012 relativamente ai requisiti della start-up innovativa.
- D.M. del 27 marzo 2013, emanato ai sensi dell'articolo 16 del citato decreto legislativo 31 maggio 2011, n. 91, con cui sono stati stabiliti i criteri e le modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche tenute al regime di contabilità civilistica, ai fini della



raccordabilità dello stesso documento con gli analoghi documenti previsionali predisposti dalle Amministrazioni pubbliche che adottano la contabilità finanziaria.

- ➔ D.P.C.M. del 12 dicembre 2012, che definisce le linee guida generali per l'individuazione delle Missioni delle Amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 11, comma 1, lett. a), del decreto legislativo 31 maggio 2011, n. 91, con lo scopo di dare una effettiva uniformità al principio di rappresentazione contabile della spesa di tutte le amministrazioni pubbliche. Si specifica, in particolare, che le missioni costituiscono le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni pubbliche nell'utilizzo delle risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate. La classificazione per missioni e programmi sono informazioni obbligatorie che devono essere contenute in ciascuna transazione elementare, intesa come ogni atto gestionale compiuto dal responsabile della spesa che viene iscritto nelle rilevazioni contabili.

#### **Regolazione del mercato e Ambiente:**

- ➔ L. n. 98/2013, di conversione del Decreto del fare 69/2013, provvedimento che 28 reintroduce a partire dal 20 settembre 2013, in via sperimentale per 4 anni, il tentativo obbligatorio di mediazione per le controversie previste dal d.lgs. 28/2010 all'art.5. La mediazione civile giunge, quindi, ad un nuovo approdo dopo la sentenza della Corte costituzionale (n. 272/2012) che ha demolito l'intero sistema della mediazione obbligatoria per l'accertato eccesso di delega legislativa. Resta sempre la finalità propria della mediazione che orienta ad una ricomposizione della lite in una prospettiva più ampia e di lungo periodo di pacificazione sociale, mediante la riduzione del tasso di litigiosità ed il conseguente riequilibrio del rapporto tra domanda ed offerta di giustizia. Importante novità è l'introduzione della mediazione "per ordine" del giudice, investito di nuovi poteri in materia.
- ➔ D.P.R. n.43/2012 recante attuazione del Regolamento CE n. 842/2006 su taluni gas fluorurati ad effetto serra. Il provvedimento prevede l'istituzione di un Registro telematico nazionale dei Gas-fluorurati, operativo dall'11 febbraio 2013, che rileva le persone, le imprese e gli organismi coinvolti nel ciclo di vita dei gas-fluorurati. I gas fluorurati - maggiori responsabili dell'inquinamento atmosferico – sono gas estremamente persistenti nell'atmosfera, il che significa che i loro effetti durano a lungo dopo la loro emissione.
- ➔ D.P.R. n.59/2013 contenente la disciplina dell'autorizzazione unica ambientale e la semplificazione di adempimenti amministrativi in materia ambientale gravanti sulle piccole e medie imprese e sugli impianti non soggetti ad autorizzazione integrata ambientale. Il provvedimento attua la L. n. 35/2012 ("Semplifica Italia") nella parte in cui introduce l'Autorizzazione Unica Ambientale (AUA), la domanda unica da presentare per via telematica allo Sportello Unico per le attività produttive (SUAP) per richiedere l'autorizzazione necessaria.

#### **Servizi amministrativi:**

- ➔ D.M. n. 55/2013, Regolamento in materia di emissione, trasmissione e ricevimento della fattura elettronica da applicarsi alle amministrazioni pubbliche. La fattura elettronica reca i dati e le informazioni definiti nel documento recante «Formato della fattura elettronica» ed è trasmessa alle amministrazioni attraverso il Sistema di interscambio di cui al decreto del Ministro dell'economia e delle finanze 7 marzo 2008.
- ➔ D.P.C.M. 22 febbraio 2013, contenente le regole tecniche per la generazione, apposizione e verifica della firma elettronica avanzata, qualificata e digitale, per la validazione temporale, nonché per lo svolgimento delle attività dei certificatori qualificati. Le disposizioni si applicano ai certificatori che rilasciano al pubblico certificati qualificati in conformità al Codice di Amministrazione Digitale.

- D.lgs 218/2012, apportando modifiche al Codice Antimafia, ha previsto che a partire dal 14 febbraio 2013, gli Enti camerali non possono più rilasciare i certificati con dicitura antimafia né ai privati né alle Pubbliche Amministrazioni o ai privati gestori di pubblici servizi.
- L. n.221/2012 di conversione del d.l. n.179/2011 stabilisce che le ditte individuali, attive e non soggette a procedure concorsuali, dovranno provvedere all'iscrizione del proprio indirizzo P.E.C. entro il 31 giugno 2013 e non più entro il 31 dicembre 2013.

#### **Le relazioni istituzionali della Camera**

- Con il Dlgs 23/2010, le Camere di Commercio sono state interamente riconosciute come istituzioni “delle e per le imprese”: le loro funzioni e i loro compiti vengono potenziati e viene valorizzato il concetto di sistema a rete – nazionale e internazionale.  
L’art. 2 del decreto prevede che le Camere e le loro Unioni siano sempre più forti dal momento che partecipano agli accordi di programma, formulano “pareri e proposte alle amministrazioni dello Stato, alle regioni e agli enti locali sulle questioni che interessano le imprese”. Ciò significa che gli Enti camerali sono continuamente parti attive in grado di sviluppare un dialogo costante – non subordinato ma collaborativo – con le altre istituzioni.  
Tale collaborazione si esprime, a livello centrale, con i Ministeri, che attraverso l’Unioncamere, affidano al sistema camerale nuove funzioni e attività di livello nazionale.  
Analogamente, le Camere devono sapere interpretare la nuova identità, sia con l’Unioncamere nazionale che garantisce il supporto e il raccordo necessario con tutto il sistema, sia con le Unioni regionali ragionando con esse in un’ottica di razionalizzazione delle attività.
- LEGGE 11 agosto 2014, n. 114 Conversione in legge, con modificazioni, il decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, recante misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari. (14G00129) (GU n.190 del 18-8-2014 - Suppl. Ordinario n. 70 )  
Entrata in vigore del provvedimento: 19/08/2014 - il D.L. n.90/14 che contiene, all’art.28, disposizioni sulla riduzione del diritto annuale e sulla determinazione del criterio di calcolo delle tariffe e dei diritti di segreteria.

### 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".

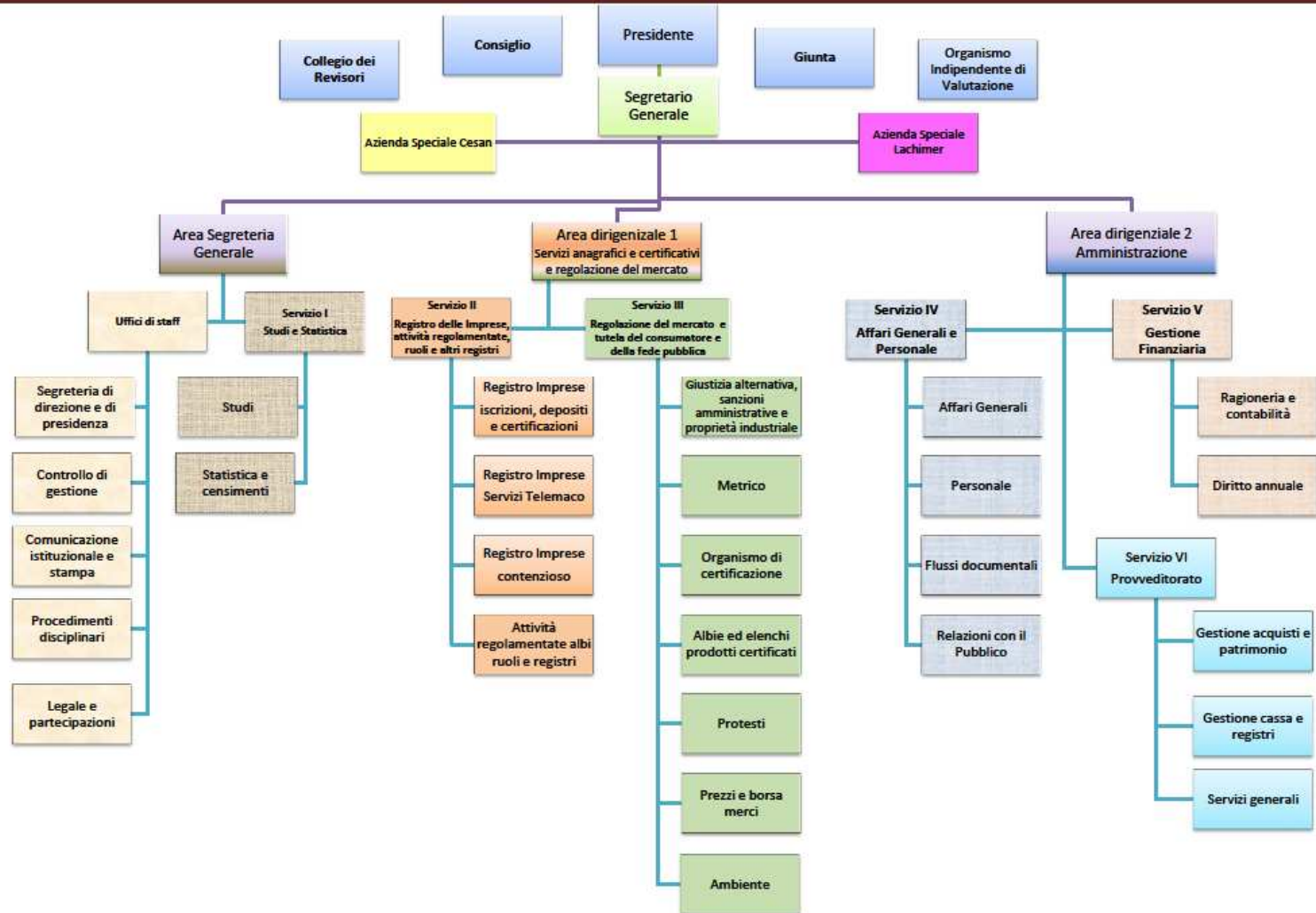
L'assetto organizzativo attuale<sup>2</sup> consente all'Ente di svolgere le attività - riconducibili alle funzioni anagrafico-amministrative, alle funzioni di regolazione del mercato, alle funzioni di promozione economica e di supporto al sistema delle imprese - in un'ottica di maggiore efficienza, di contenimento del costo del lavoro, della migliore utilizzazione delle risorse umane al servizio degli utenti.

---

<sup>2</sup> Vedi deliberazione di Giunta n. 107 del 6 dicembre 2012.



### ORGANIGRAMMA DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI FOGGIA



## 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 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 1.1.2014 è pari a 0,95 (1,05 al 2013; 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 24 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, l'assetto normativo in materia di assunzioni per le Camere di Commercio è stato rivisto con il D.L. 95/2012 convertito nella L. n. 135 del 7.08.2012, che all'art. 14 comma 5 prevede che, a decorrere dal 7 luglio 2012, le Camere di commercio possono procedere ad assunzioni di personale:

- nel limite del 20% della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente, sino al 2014;
- nel limite del 50% della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente, per l'anno 2015;
- nel limite del 100% della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente, per l'anno 2016;

Su tali misure è intervenuto, da ultimo, il D.L. 101/2013, convertito nella legge n.125 del 30.10.2013 che prevede in aggiunta: *"L'individuazione dei limiti avviene complessivamente su base nazionale e la relativa assegnazione alle singole camere di commercio delle unità di personale da assumere è stabilita con decreto del Ministero dello sviluppo economico sulla base dei criteri individuati da un'apposita commissione, costituita senza oneri presso il medesimo Ministero, composta da cinque componenti: due in rappresentanza del Ministero dello sviluppo economico, dei quali uno con funzione di presidente, uno in rappresentanza del Ministero dell'economia e delle finanze, uno in rappresentanza della Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica ed uno in rappresentanza di Unioncamere. Dalle disposizioni del periodo precedente non devono derivare nuovi o maggiori oneri a carico del bilancio dello Stato"*.

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 2014-2016, 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
- 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 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 camerali

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 di tutta la Camera di commercio 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.

In aggiunta a questi vi è un server camerale interno con sistema operativo Windows Server 2003 utilizzato per la condivisione dei documenti tra gli uffici camerali.

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

Ogni dipendente, come già evidenziato in precedenza, è dotato di almeno un computer e una stampante nonché di una casella di posta elettronica e accesso internet. Lo scambio di informazioni nella rete locale è garantito, da alcuni anni, dall'ambiente di lavoro Windows, 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 2014-2016, raffrontati con i dati di consuntivo del triennio 2011-2013.



VOCI DI GESTIONE	CONSUNTIVO ANNO 2011	CONSUNTIVO ANNO 2012	CONSUNTIVO ANNO 2013	PREVENTIVO ANNO 2014	PREVENTIVO ANNO 2015	PREVENTIVO ANNO 2016
<b>GESTIONE CORRENTE</b>						
<b>A) Proventi correnti</b>						
1) Diritto annuale	11.154.224,74	11.342.898,29	11.379.915,99	11.105.500,00	11.090.000,00	11.070.000,00
2) Diritti di segreteria	2.012.681,91	1.941.704,39	1.945.965,61	1.745.000,00	1.730.000,00	1.720.000,00
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	410.966,55	500.813,42	503.182,70	1.078.000,00	568.000,00	468.000,00
4) Proventi da gestione di beni e servizi	227.100,31	156.751,91	129.772,27	118.000,00	300.000,00	300.000,00
5) Variazioni delle rimanenze	-6.368,78	3171,51	4328,27	0	0	
<b>Totale Proventi correnti (A)</b>	<b>13.798.604,73</b>	<b>13.945.339,52</b>	<b>13.963.164,84</b>	<b>14.046.500,00</b>	<b>13.688.000,00</b>	<b>13.558.000,00</b>
<b>B) Oneri correnti</b>						
6) Personale	3.975.321,98	3.828.848,95	3.504.944,91	3.467.877,00	3.400.000,00	3.350.000,00
7) Funzionamento	2.837.380,41	2.997.241,56	2.665.761,66	3.257.243,00	2.961.700,00	2.897.300,00
8) Interventi economici	2.621.370,72	2.234.073,62	2.452.144,12	2.660.000,00	2.086.000,00	2.102.000,00
9) Ammortamenti e accantonamenti	3.736.220,31	3.553.671,00	3.666.427,31	4.264.280,00	4.605.000,00	4.585.000,00
<b>Totale Oneri correnti (B)</b>	<b>13.170.293,42</b>	<b>12.613.835,13</b>	<b>12.289.278,00</b>	<b>13.649.400,00</b>	<b>13.052.700,00</b>	<b>12.934.300,00</b>
Risultato della gestione corrente (a-b)	<b>628.311,31</b>	<b>1.331.504,39</b>	<b>1.673.886,84</b>	<b>397.100,00</b>	<b>635.300,00</b>	<b>623.700,00</b>
<b>C) GESTIONE FINANZIARIA</b>						
10) Proventi finanziari	56.140,01	107.891,09	131.706,39	75.500,00	72.500,00	70.500,00
11) Oneri finanziari	1.492,14	332.733,74	545.145,40	593.000,00	565.000,00	537.000,00
Risultato della gestione finanziaria	<b>54.647,87</b>	<b>-224.842,65</b>	<b>-413.439,01</b>	<b>-517.500,00</b>	<b>-492.500,00</b>	<b>-466.500,00</b>
<b>D) GESTIONE STRAORDINARIA</b>						
12) Proventi straordinari	603.553,36	581.259,33	269.803,63	227.000,00	220.000,00	220.000,00
13) Oneri straordinari	100.380,70	117.086,75	53.748,66	106.600,00	100.000,00	100.000,00
Risultato della gestione straordinaria	<b>503.172,66</b>	<b>464.172,58</b>	<b>216.054,97</b>	<b>120.400,00</b>	<b>120.000,00</b>	<b>120.000,00</b>
<b>E) RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA'</b>						
14) Rivalutazione attivo patrimoniale						
15) Svalutazione attivo patrimoniale	22.164,50	78.544,43	1.195,60			
Saldo rettifiche	<b>-22.164,50</b>	<b>-78.544,43</b>	<b>-1.195,60</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Avanzo/Disavanzo economico d'esercizio (A-B+/-C+/-D)</b>	<b>1.163.967,34</b>	<b>1.492.289,89</b>	<b>1.475.307,20</b>	<b>-488.500,00</b>	<b>0,00</b>	<b>277.200,00</b>
<b>PIANO DEGLI INVESTIMENTI</b>						
E) Immobilizzazioni immateriali	0	0	0		0	
F) Immobilizzazioni materiali	10.907.687,91	8.240.885,98	1.543.616,00	5.677.000,00	0,00	0,00
G) Immobilizzazioni finanziarie	500,00	79.314,43	165.000,00	85.000,00	0,00	0,00
<b>totale Investimenti (E+F+G)</b>	<b>10.908.187,91</b>	<b>8.320.200,41</b>	<b>1.708.616,00</b>	<b>5.762.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

**Nota:** si precisa che i dati in tabella relativi ai preventivi degli anni 2015 e 2016 saranno oggetto di revisione "sostanziale" a seguito delle disposizioni introdotte dalla Legge 114/2014 di riduzione graduale del diritto annuale. Pertanto gli stessi saranno correttamente quantificabili solo a seguito dell'approvazione del bilancio preventivo 2015 e del relativo bilancio pluriennale.



Per quanto attiene i risultati raggiunti, il rendiconto 2013 evidenzia un risultato economico d'esercizio di € 1.673.797,04 che va ad incremento del patrimonio netto, ammontante a fine esercizio 2013 ad € 22.364.202,62.

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 2014, aggiornato con quanto previsto dalla deliberazione di Consiglio n. 32 del 17.11.2014:

Proventi		Oneri	
Diritto annuale	11.006.578,97	Personale	3.426.450,00
Diritti di segreteria	1.745.000,00	Funzionamento	3.248.243,00
Altre entrate	1.258.000,00	Interventi economici	2.457.700,07
Gestione servizi	118.000,00	Ammortamenti e accantonamenti	4.199.958,17
Gestione finanziaria	75.500,00	Gestione finanziaria	593.000,00
Gestione straordinaria	227.000,00	Gestione straordinaria	106.600,00
Svalutazione attivo patrimoniale	-16.950,00	Avanzo di amministrazione	381.177,73
<b>Totale</b>	<b>14.413.128,97</b>	<b>Totale</b>	<b>14.413.128,94</b>

### Le politiche di genere

L'analisi dell'attuale situazione del personale dipendente in servizio<sup>3</sup> 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 (61,8%) rispetto al 38,2% delle donne.

Distribuzione del personale camerale per sesso ed età

CATEGORIA	GENERE				UNITA' CON LAUREA		ETA' MEDIA	
	M	%	F	.%	M	F	M	F
Dirigenza	3	4,42	=	=	3		59	=
D3	4	5,88	3	4,42	4	3	56	51
D1	11	16,18	7	10,29	9	5	45	47
C	8	11,76	16	23,53	3	3	49	50
B3	8	11,76	4	5,88	2	2	44	44
B1	2	2,94	2	2,94	=	=	42	50
<b>Totale</b>	<b>36</b>	<b>52,94</b>	<b>32</b>	<b>47,06</b>	<b>21</b>	<b>13</b>	<b>47,8</b>	<b>47,6</b>
Totale generale	68				34		47,7	

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.

<sup>3</sup> Per la distribuzione del personale in servizio per categoria di inquadramento e profilo professionale si rimanda alla tabella riportata nella sezione dotazione organica.

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:

- a) Flessibilità nell'orario giornaliero, sia in entrata che in uscita.
- b) Possibilità di due o quattro rientri pomeridiani
- c) Attuazione dell'istituto del telelavoro
- d) Disponibilità ad accogliere richieste di lavoro flessibile
- e) 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'amministrazione<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> 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

	Indicatori	Descrizione	2011	2012	2013	Prev 2014	indice dimensioni 2009
1	Indice di rigidità (incidenza costi di struttura)	Oneri correnti –Interventi economici / Proventi Correnti	0,76	0,74	0,70	0,77	0,71
2	Indice di equilibrio economico	Oneri correnti /proventi correnti	0,95	0,90	0,88	0,96	1.02
3	Indice "costo risorse umane"	Costi del personale / Oneri Correnti	0,30	0,30	0,28	0,26	0,34
4	Indice di riscossione del diritto annuale (competenza)	Importo riscossioni diritto annuale / importo dovuto (al netto sanzioni e interessi)	0,74	0,71	0,69	0,68	n.d.
5	Tasso di variazione crediti da diritto annuale	(crediti diritto anno n - crediti diritto anno n-1) / crediti diritto anno n-1	0,09	0,17	0,03	-0,003	0,21

## Determinazione e distribuzione valore aggiunto globale lordo

	2010	2011	2012	2013	Prev. 2014
<b>Valore della produzione</b>	<b>13.792.467,49</b>	<b>13.859.577,33</b>	<b>14.634.489,94</b>	<b>14.364.585,06</b>	<b>14.349.000,00</b>
Ricavi da diritto annuale	10.962.794,14	11.154.224,74	11.342.898,29	11.379.915,99	11.105.500,00
Ricavi da diritti di segreteria	1.996.531,50	2.012.681,91	1.941.704,39	1.945.965,61	1.745.000,00
Contributi trasferimenti e altre entrate	623.107,02	410.966,55	500.813,42	503.182,70	1.078.000,00
Proventi da gestione di beni e servizi	193.209,56	227.100,31	156.751,91	129.772,47	118.000,00
Variazioni delle rimanenze	6.167,25	-6.368,78	3.171,51	4.238,27	0,00
proventi finanziari	3.610,25	3.756,56	107.891,09	131.706,39	75.500,00
proventi straordinari	7.047,77	57.216,04	581.259,33	269.803,63	227.000,00
costi di struttura	3.662.585,45	3.342.071,79	3.394.705,02	3.851.361,38	4.079.225,55
spese di funzionamento (F.I. A+B)	1.507.818,07	1.384.473,38	1.495.951,81	1.963.803,55	2.151.067,98
spese personale (F.I. A+B)	2.154.767,38	1.957.598,41	1.898.753,21	1.887.557,83	1.928.157,57
<b>Valore aggiunto caratteristico lordo</b>	<b>10.129.882,04</b>	<b>10.517.505,54</b>	<b>11.239.784,92</b>	<b>10.513.223,68</b>	<b>10.269.774,45</b>
gestione finanziaria	3.756,56	1.492,14	332.733,74	545.145,40	517.500,00
gestione straordinaria	57.216,04	100.380,70	117.086,75	53.748,66	0,00
ammortamenti e accantonamenti	2.943.388,31	3.736.220,31	3.553.671,00	3.666.427,31	4.264.280,00
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>	<b>7.125.521,13</b>	<b>6.679.412,39</b>	<b>7.236.293,43</b>	<b>6.247.902,31</b>	<b>5.487.994,45</b>
imprese attive al 31.12 (sedi)	66.978	66.689	66.452	64.583	68.572
V.A.G.L. / IMPRESA ATTIVA	106,39	100,16	108,9	96,74	80,03
interventi economici	3.174.547,80	2.943.388,31	2.234.073,62	2.452.144,12	2.660.000,00
imprese attive al 31.12. (sedi)	66.978	66.689	66.452	64.583	68.572
interventi economici / impresa attiva	47	44	34	38	39

## Qualità dei servizi

Indicatore	Descrizione	2010	2011	2012	2103	prev 2104
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%	47,60%	57,00%
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	17,8	17,00%
Tempestività dei pagamenti	Percentuale di fatture pagate entro trenta giorni	98%	95%	95%	98%	98,00%
	tempo medio di pagamento	18,91	29,30	16,24	16,00	16,00%
Livello trasformazione dei ricavi in valore aggiunto	Valore aggiunto globale distribuito / ricavi ordinari	0,54	0,53	0,52	0,45	0,39%
Interventi economici per impresa attiva	Interventi economici / n. imprese attive	42	39	34	42	42,00%

## Composizione oneri di gestione

voci	2010	2011	2012	2013	prev. 2014
costo del personale	33,4%	30,2%	30,8%	28,5%	25,4%
spese di funzionamento	22,4%	21,5%	23,8%	21,7%	23,9%
oneri per interventi economici	21,5%	19,9%	17,7%	19,9%	19,5%
ammortamenti ed accantonamenti	22,7%	28,8%	28,2%	29,8%	31,2%

## 4. LA PERFORMANCE DELLA CCIAA DI FOGGIA

### 4.1. La Performance organizzativa

Il Piano Performance 2014-2016 fornisce una rappresentazione della performance dell'ente articolata, in coerenza con quanto stabilito dalle linee guida Unioncamere, per priorità strategiche declinate in **missioni** – novità introdotta con la presente pianificazione - e per priorità strategiche declinate in **aree strategiche** – in continuità con la pianificazione precedente -, raggruppando informazioni, obiettivi e indicatori relativi ai rispettivi impatti, programmi, attività e servizi.

Di seguito un confronto tra le definizioni di missione ed area strategica:

- **MISSIONE:** rappresenta le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti nell'utilizzo delle risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate; viene definita in base allo scopo istituzionale dell'amministrazione pubblica.
- **AREA STRATEGICA:** costituisce la prospettiva in cui vengono scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione; scaturisce da un'analisi congiunta di fattori interni e di contesto esterno.

#### Le prospettive della performance

La Camera di commercio di Foggia al fine di declinare le proprie Priorità strategiche e i corrispondenti Obiettivi Strategici ha individuato quattro prospettive di performance:



- PROSPETTIVA IMPRESE TERRITORIO E CONSUMATORI.** Prospettiva orientata a misurare il grado di soddisfazione del tessuto economico-sociale, valutando la capacità dell'Ente di individuare i bisogni specifici del territorio e degli utenti al fine di garantire la piena soddisfazione delle esigenze e delle aspettative.
- 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 APPRENDIMENTO E CRESCITA.** Prospettiva volta alla valorizzazione delle potenzialità interne dell'Ente, per una crescita del personale in termini di competenze e motivazione, nonché al potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto.
- 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.

## 4.2 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».

## 4.3 La mappa strategica

Il Programma pluriennale di attività<sup>5</sup> 2014/2018, declinando le indicazioni programmatiche del documento politico della nuova Presidenza, individua due linee di intervento di valenza strategica per il rilancio economico del territorio.

**A. Competitività delle imprese e del territorio**

**B. Servizi amministrativi, Regolazione del Mercato e Comunicazione istituzionale**

Per la prima volta viene introdotta la mappa strategica aggregata secondo la prospettiva “Missione – Programma – Obiettivo”, in coerenza con le disposizioni contenute nel D.p.c.m. 18 settembre 2012 concernente la definizione delle linee guida generali per l’individuazione dei criteri e delle metodologie per la costruzione di un sistema di indicatori ai fini della misurazione dei risultati attesi dai programmi di bilancio, ai sensi dell’art.23 del decreto legislativo 31 maggio 2011, n.91 e nel D.p.c.m. 12 dicembre 2012 concernente la definizione delle linee guida generali per l’individuazione delle Missioni delle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell’articolo 11, comma 1, lett. A, del decreto legislativo 31 maggio 2011, n. 91.

Per ciascuna delle due priorità strategiche, si rappresenta la strategia di azione nella Mappa Strategica; la redazione della mappa è frutto della declinazione

<sup>5</sup> Approvata con Deliberazione di Consiglio n. 9 del 17.02.2014

degli impegni di Mandato - avviato nel 2014 con l'operatività dei nuovi organi politici camerali - contenuti nel Programma pluriennale di attività 2014/2018 ed interpolata con le indicazioni rappresentate dalla Relazione Previsionale e Programmatica del 2014 così da assumere carattere di sistematizzazione dei contenuti permettendo altresì il consolidamento della metodologia della pianificazione strategica ed un miglioramento della gestione del ciclo della performance così come richiesto dalla riforma del D.Lgs. 150/2009.

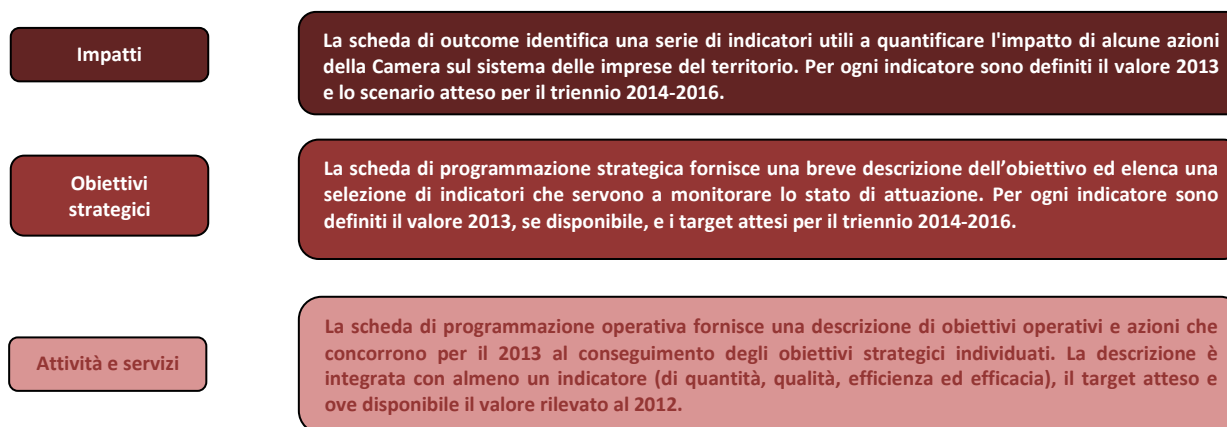
	Mission	interpretare le esigenze del territorio e delle imprese per contribuire allo sviluppo economico			
	Vision	trasversalità della competitività imprenditoriale - sistemi di governance integrata e di alleanze			
		<b>Priorità Strategiche</b>			
		<b>A. Competitività delle imprese e del territorio</b>		<b>B. Servizi amministrativi, Regolazione del Mercato e Comunicazione istituzionale</b>	
<b>Le prospettive di performance</b>		<b>OS "Competitività e sviluppo delle imprese" - Missione 11:</b>	<b>OS "Commercio Internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo" Missione 16</b>	<b>OS "Regolazione dei mercati" Missione 12</b>	
				<b>OS "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche" Missione 32</b>	
	<b>IMPRESE TERRITORIO E CONSUMATORI</b>	Programma 1- Accesso al credito e bandi comunitari Programma 3 - Innovazione Tecnologica Occupazione start up di impresa e Reti di Impresa Programma 4 - Marketing Territoriale	Programma 1 - Internazionalizzazione del sistema produttivo Programma 2 - Commercio Internazionale	Programma 1 - Sicurezza e qualità alimentare Programma 2 - Sostenibilità ambientale Programma 4 - Servizi di giustizia alternativa Programma 5 - Attività metriche e di tutela del mercato	Programma 1- Progetto Più Camera Programma 2 - Comunicazione Istituzionale, pubblicazioni, informazione economica Programma 3- Sistema di Relazioni
	<b>PROCESSI INTERNI</b>			Programma 3 - Efficienza e semplificazione dei servizi	
	<b>APPRENDIMENTO E CRESCITA</b>				Programma 4 - Adempimenti normativi, innovazione e crescita
<b>ECONOMICO-FINANZIARIA</b>				Programma 5 - Efficienza gestione ammi.va ed economico patrimoniale	
		Investimenti diretti: Cittadella dell'economia			
		<b>Obiettivi Strategici</b>			

Per ogni priorità 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.

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 2014-2016. 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.



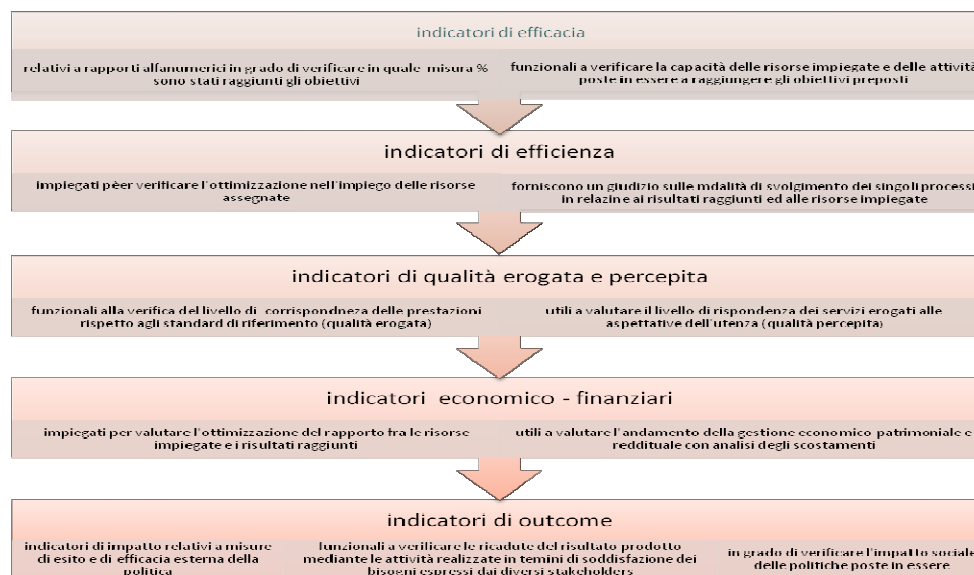


### Tipologie di indicatori della performance

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.



---

## 4.4 Gli indicatori di outcome

Per ogni priorità 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 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.

*Gli indicatori di outcome, degli Obiettivi operativi e delle azioni contenute nel presente Piano, sono stati allineati rispetto alla riduzione del diritto annuale prevista dalla L. 114/14. Rispetto a tale dispositivo gli organi politici camerali sono intervenuti con le Deliberazioni di Giunta n. 62 del 7 luglio 2014 e n. 84 del 1 settembre 2014, nonché con le Deliberazioni di Consiglio del 17/11/2014, n. 31, modifiche alla Relazione Previsionale e Programmatica 2014 e n. 32, aggiornamento del Bilancio preventivo 2014.*

## Indicatori d'impatto della priorità strategica "Competitività delle imprese e del territorio"

Missione n. 11									
Area Strategica: Competitività e sviluppo delle imprese									
performance 2014	Indicatore di livello	formula	misura	dato 2013	Performance KPI 2013	scenario triennio	rilevazione 2014		
							Target	Consuntivo	Performance KPI
	KPIE24 Valore aggiunto creato per impresa attiva	Valore aggiunto globale lordo / imprese attive	Euro	96,74	100%	50-100	≥ 50		
	<b>Descrizione scenario atteso nel triennio</b>								
	La difficile congiuntura economica continua a minare la tenuta del sistema economico e produttivo locale, con possibili oscillazioni nelle entrate da diritto annuale (difficoltà economiche delle imprese) e per diritti di segreteria (politiche di de-certificazione), 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, fatte salve modifiche normative relative alla definizione dell'importo del diritto annuale. <i>I target sul valore aggiunto per impresa attiva sono stati rimodulati a seguito delle modifiche al bilancio preventivo 2014</i>								
	Indicatori	formula	misura	dato 2013	Performance KPI 2013	scenario triennio	2014		
							Target	Consuntivo	Performance KPI
	a) KPISTD131 Interventi economici per impresa attiva	Totale risorse per interventi economici / n. imprese attive	Euro	37,97	100%	25/40	≥ 25		
<b>Principali interazioni istituzionali</b>	Organizzazioni imprenditoriali, Regione, Amministrazione Provinciale, Amministrazioni locali, Università e Istituti scolastici								

Missione n. 16									
Area Strategica: Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo									
performance 2014	Indicatori	formula	misura	dato 2013	Performance KPI 2013	scenario triennio	2014		
							Target	Consuntivo	Performance KPI
	b) KPIE106 grado di coinvolgimento imprese in iniziative di internazionalizzazione	n. imprese partecipanti / n. imprese attive del settore	Percentuale	11,43%	100,00%	2-5%	≥ 2%		
<b>Descrizione scenario atteso nel triennio</b>									
I dati statistici sul grado di apertura alle attività di internazionalizzazione del sistema produttivo locale e il corrispondente andamento congiunturale del flusso di import/export definiscono un quadro generale con prospettive di miglioramento migliori rispetto al contesto regionale. <i>Le previsioni di impatto sono state rivedute in diminuzione rispetto alla prima analisi in virtù delle modifiche al bilancio preventivo 2014.</i>									
<b>Principali interazioni istituzionali</b>	Organizzazioni imprenditoriali, Regione, Amministrazione Provinciale, Amministrazioni locali, Università.								

## Indicatori d'impatto della priorità strategica "Servizi amministrativi, Regolazione del mercato e Comunicazione istituzionale"

Missione n. 12									
Area Strategica: Regolazione dei mercati									
performance 2014	Indicatore di livello	formula	misura	dato 2013	Performance KPI 2013	scenario triennio	rilevazione 2014		
							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	Percentuale	1,07%	100%	2,00-2,50%	≤ 2,80		
<b>Descrizione scenario atteso nel triennio</b>									
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 2013	Performance KPI 2012	scenario triennio	rilevazione 2014		
							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	Percentuale	27,23%	100%	20-30%	≤ 32%		
	b) KPIE108 grado di qualità delle pratiche pervenute	n. pratiche respinte-annullate / n. pratiche pervenute	Percentuale	1,51%	100%	2,6-2,90%	≤ 2,8%		
<b>Principali interazioni istituzionali</b>	Ordini professionali, Organizzazioni Imprenditoriali								

## Indicatori d'impatto della priorità strategica "Servizi amministrativi, Regolazione del mercato e Comunicazione istituzionale"

Missione n. 32									
Area Strategica: Servizi Istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche									
performance 2014	Indicatore di livello	Formula	misura	dato 2013	Performance KPI 2013	scenario triennio	rilevazione 2014		
							Target	Consuntivo	Performance KPI
	KPIE109 Diffusione attività formativa tra il personale 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.	Percentuale	85%	100,00%	≥60	≥ 70%		
<b>Descrizione scenario atteso nel triennio</b>									
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 2013	Performance KPI 2013	scenario triennio	rilevazione 2014		
							Target	Consuntivo	Performance KPI
	a) KPIE110 livello gradimento servizi camerati	n. questionari con punteggio almeno pari a 3/ n. questionari compilati	Percentuale	100,00%	100,00%	≥70-80%	≥ 80%		
	b) KPIE111 livello di benessere organizzativo	n. questionari con punteggio almeno pari a 3/ n. questionari compilati	Percentuale	63%	97%	≥60-70%	≥ 65%		
	c) KPIE62 visitatori portale	n. accessi sito web	Numero	692.594	100,00%	400.000/700.000	≥ 400.000		
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 2014<sup>6</sup> (rispetto alla sua rimodulazione aggiornata al mese di ottobre 2014) 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.

Priorità Strategica A - "Competitività delle imprese e del territorio"										
Prospettiva	Imprese Territorio e Consumatori (Area Strategica: Competitività e sviluppo delle imprese)									
<b>Obiettivo strategico</b> <b>Missione 11</b> <b>Programma 1</b> <b>2014-2016</b>  <b>Budget € 0,00</b>	<b>Supporto alle imprese nei percorsi di accesso al credito</b> <b>Favorire la competitività delle imprese con azioni di formazione, di sostegno al credito e politiche di genere.</b> Accrescere la competitività delle imprese in termini di interventi per favorire l'accesso al credito nonché l'attività di consulenza ed accompagnamento ai bandi di microcredito. Al riguardo entrerà a regime l'attività di assistenza sulla tematica del microcredito. Le azioni di sostegno ai CONFIDI; verrà sistematizzato l'impegno volto ad agevolare il lavoro di tutela e garanzia della legalità grazie all'attivazione di uno sportello antiusura.									
<b>Performance 2014</b>	<b>Indicatori</b>	<b>formula</b>	<b>misura</b>	<b>dato 2013</b>	<b>Performance kpi 2013</b>	<b>2014</b>			<b>2015</b>	<b>2016</b>
						<b>target</b>	<b>consuntivo</b>	<b>Performance kpi</b>		
	a) KPIE112 n. imprese beneficiarie di interventi per l'accesso al credito nell'anno	n. imprese beneficiarie di interventi per l'accesso al credito	Numero	n.d.	n.d.	n.a. a seguito revisione bilancio ottobre 2014				-
b) KPI20 Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno (Sportello Microcredito)	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si	n.d.	n.d.	Si				Si	Si
<b>Note</b>	<i>L'indicatore a) (Azioni di sostegno diretto ai Confidi) non sarà attivato nel corso del 2014 come indicato nella revisione della Relazione Previsionale e Programmatica 2014. Il budget del Programma 1 che nella prima versione era pari a €100.000,00 è stato azzerato.</i>									

<sup>6</sup> Il bilancio di previsione 2014 è stato approvato con deliberazione consiliare n. 11 del 17.02.2014.

Priorità Strategica A - "Competitività delle imprese e del territorio"									
Prospettiva	Imprese Territorio e Consumatori (Area Strategica: Competitività e sviluppo delle imprese)								
Obiettivo strategico Missione 11 Programma 2 2014-2016  Budget € 50.000,00	<b>Studi e Ricerche, Programmi e bandi comunitari</b> Rafforzare gli strumenti di analisi e comprensione dei fenomeni economici e dei fabbisogni del territorio e delle imprese  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 (Aereoporto, Osservatorio Economico Provinciale. Focus su tematiche attuali)								
Performance 2014	Indicatori	Formula	misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014		2015	2016
						target	consuntivo		
	a) KPI14 Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa (M15%)	Percentuale	n.d.	n.d.	≥80%			≥80%
b) KPISTD72 n. Report di interesse economico-statistico prodotti	report di interesse economico-statistico prodotti	Numero	3	100%	≥ 1			≥ 1	≥ 1
Note									



Priorità Strategica A - "Competitività delle imprese e del territorio"											
Prospettiva	Imprese Territorio e Consumatori (Area Strategica: Competitività e sviluppo delle imprese)										
Obiettivo strategico Missione 11 Programma 3 2014-2016  Budget 510.000,00	<b>Innovazione Tecnologica, sostegno all'occupazione e allo start up e reti di impresa</b> Sostenere lo sviluppo dei processi di innovazione tecnologica delle imprese dei vari settori economici, sostegno alle iniziative e alle progettualità volte alla creazione di nuove imprese con particolare attenzione alla fase di start up, promozione e sostegno alla creazione di reti di impresa locali.										
Performance 2014	Indicatori	formula	Misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014			2015	2016	
						target	consuntivo	Performance kpi			
	a) KPISTD131 interventi economici per impresa attiva	totale risorse per interventi economici / n. imprese attive	Euro/numero	37,97	100%	≥ 25				≥ 26	≥ 27
	b) KPIE19 n. proposte presentate	n. proposte presentate	Numero	6	100%	≥6				≥6	≥6
c)KPIE4 n. corsi attivati	n. corsi attivati	Numero	6	100%	≥2				≥3	≥3	
Note											

Priorità Strategica A - "Competitività delle imprese e del territorio"										
Prospettiva	Imprese Territorio e Consumatori (Area Strategica: Competitività e sviluppo delle imprese)									
Obiettivo strategico Missione 11 Programma 4 2014-2016  Budget 474.000,00	<b>Marketing Territoriale</b> Valorizzare le risorse e gli attrattori turistici della provincia con particolare riferimento ai territori del Gargano e del Sub Appennino. Promozione e valorizzazione delle tipicità enogastronomiche ed artigianali, raccordo e partnership strategica con le iniziative degli enti locali									
Performance 2014	Indicatori	formula	Misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014			2015	2016
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPI14 Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	Percentuale Euro/euro%	n.d.	n.d.	≥80%			≥80%	≥80%
b) KPI20 Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si	n.d.	n.d.	Si			Si	Si	
Note	<i>Il budget del Programma 4 che nella prima versione era pari a €500.000,00 è stato ridotto a seguito della sospensione dei contributi ad Enti ed Associazioni, delle quote associative e dei progetti di coorganizzazione.</i>									

Priorità Strategica A - "Competitività delle imprese e del territorio"										
Prospettiva	Imprese Territorio e Consumatori (Area Strategica: Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo)									
Obiettivo strategico Missione 16 Programma 1 2014-2016  Budget € 350.000,00	<b>Internazionalizzazione del sistema produttivo</b> 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.									
Performance 2014	Indicatori	formula	misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014			2015	2016
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPIE7 n. iniziative realizzate o finanziate	n. iniziative realizzate o finanziate	Numero	21	100 %	≥ 10				≥ 10
b) KPI14 Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	Percentuale Euro/euro%	n.d.	n.d.	≥80%				≥80%	≥80%
Note	Il target dell'indicatore a) è stato rivisto al ribasso poiché l'azione di Country presentation non verrà attivata nel corso del 2014.									

Priorità Strategica A - "Competitività delle imprese e del territorio"										
Prospettiva	Imprese Territorio e Consumatori (Area Strategica: Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo)									
Obiettivo strategico Missione 16 Programma 2 2014-2016 Budget € 0,00	<b>Commercio internazionale</b> Rafforzare la capacità competitiva degli operatori di import/export mediante la formazione specializzata sul commercio estero.									
Performance 2014	Indicatori	formula	misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014			2015	2016
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPIE7 n. iniziative realizzate o finanziate	n. iniziative realizzate o finanziate	Numero	n.d.	n.d.	≥ 1			≥ 1	≥ 1
b) KPI14 Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	Percentuale Euro/euro%	n.d.	n.d.	≥80%			≥80%	≥80%	
Note	Il budget del Programma 2 è stato azzerato in quanto le azioni di formazione previste sono state inglobate dalle attività del progetto SIAFT V									



Priorità Strategica B - "Servizi amministrativi, regolazione del mercato e comunicazione istituzionale"											
Prospettiva		Imprese Territorio e Consumatori (Area Strategica: Regolazione dei mercati)									
Obiettivo strategico Missione 12 Programma 1 2014-2016  Budget € 50.000,00		Sicurezza e qualità alimentare Mantenimento del livello della qualità dell'offerta analitica principalmente nel settore vini, delle acque e dei rifiuti con particolare attenzione, quindi ai settori dell'agroalimentare ed ambientale.									
Performance 2014		Indicatori	Formula	misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014			2015	2016
							target	consuntivo	Performance kpi		
		c) KPI20 Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si	n.d.	n.d.	Si			Si	Si
Note											



Priorità Strategica B - "Servizi amministrativi, regolazione del mercato e comunicazione istituzionale"										
Prospettiva	Imprese Territorio e Consumatori (Area Strategica: Regolazione dei mercati)									
Obiettivo strategico Missione 12 Programma 2 2014-2016  Budget € 720.000,00	<b>Sostenibilità ambientale</b> 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.									
Performance 2013	Indicatori	Formula	misura	dato 2013	Performance kpi 2012	2014			2015	2016
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPIE15 tempo medio lavorazione processo (tempi medi richieste certificazioni e valutazione lotti)	tempo medio lavorazione processo	Giorni	7,78	100 %	≤ 15			≤ 14	≤ 14
b) KPI14 Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	Percentuale Euro/euro%	n.d.	n.d.	≥80%			≥80%	≥80%	
Note										

Priorità Strategica B - "Servizi amministrativi, regolazione del mercato e comunicazione istituzionale"										
Prospettiva	Processi interni (Area Strategica: Regolazione dei mercati)									
Obiettivo strategico Missione 12 Programma 3 2014-2016  Budget € 20.000,00	<b>Efficienza e semplificazione dei servizi</b> Consolidamento dell'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, con la digitalizzazione delle procedure amministrative delle comunicazioni e semplificazione delle procedure (SUAP)									
Performance 2014	Indicatori	Formula	misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014			2015	2016
						target	consuntivo	Performance kpi		
	c) KPI7 numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	Numero	n.d.	n.d.	≥4			≥4	≥4
<b>Note</b>										



Priorità Strategica B - "Servizi amministrativi, regolazione del mercato e comunicazione istituzionale"										
Prospettive	Imprese Territorio e Consumatori – Processi interni (Area Strategica: Regolazione dei mercati)									
Obiettivo strategico Missione 12 Programma 4 2014-2016  Budget € 20.000,00	<b>Giustizia Alternativa</b> Promuovere la cultura conciliativa e agevolare la gestione degli conflitti tra imprese e imprese/consumatori, attraverso le pratiche di giustizia alternativa e della conciliazione.									
Performance 2014	Indicatori	Formula	misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014			2015	2016
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPIE113 n. controversie sottoposte all'Organismo di Mediazione	n. controversie sottoposte all'Organismo di Mediazione	Numero	132	100%	≥ 120			≥ 120	≥ 120
<b>Note</b>										

Priorità Strategica B - "Servizi amministrativi, regolazione del mercato e comunicazione istituzionale"										
Prospettive	Imprese Territorio e Consumatori – Processi interni (Area Strategica: Regolazione dei mercati)									
Obiettivo strategico Missione 12 Programma 5 2014-2016  Budget € 60.000,00	<b>Attività metriche e di tutela del mercato</b> Accompagnare il processo di evoluzione dei controlli metrici e promuovere e sostenere la tutela della proprietà industriale ed intellettuale									
Performance 2014	Indicatori	Formula	misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014			2015	2016
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPISTD163 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	Percentuale	≥20%	100%	≥20%			≥20%	≥20%
<b>Note</b>										



Priorità Strategica B - "Servizi amministrativi, regolazione del mercato e comunicazione istituzionale"											
Prospettiva		Imprese Territorio e Consumatori (Area Strategica: Servizi Istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche)									
Obiettivo strategico		<b>Progetto Più Camera</b> 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..									
Missione n. 32											
Programma 1											
2014-2016											
Budget € 80.000,00											
Performance 2014		Indicatori	Formula	misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014			2015	2016
							target	consuntivo	Performance kpi		
		a) KPI 159 grado di funzionamento dei presidi territoriali	N. sportelli operativi/n. sportelli attivati	Numero: numero/numero%	n.d.	n.d.	≥ 80%			≥ 90%	≥ 90%
Note											

Priorità Strategica B - "Servizi amministrativi, regolazione del mercato e comunicazione istituzionale"											
Prospettiva	Imprese Territorio e Consumatori (Area Strategica: Servizi Istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche)										
Obiettivo strategico Missione 32 Programma 2 2013-2015 Budget € 50.000,00	<b>Comunicazione istituzionale, pubblicazione, informazione economica</b> 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.										
Performance 2013	Indicatori	Formula	misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014			2015	2016	
							target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPIE62 n. visitatori portale	n. visitatori portale	Numero	692.594	100%	≥ 400.000				≥ 500.000	≥ 700.000
	b) KPI18 livello di usabilità delle pagine web camerali	Step del percorso di navigazione del sito necessari per reperire i documenti	Numero	2	100%	≤ 2				≤ 2	≤ 2
Note											

Priorità Strategica B - "Servizi amministrativi, regolazione del mercato e comunicazione istituzionale"											
Prospettiva	Imprese Territorio e Consumatori (Area Strategica: Servizi Istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche)										
Obiettivo strategico Missione 32 Programma 3 2014-2016 Budget € 50.000,00	<b>Sistemi di relazioni</b> Organizzazione dell'evento di inaugurazione della Cittadella dell'Economia										
Performance 2014	Indicatori	Formula	misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014			2015	2016	
							target	consuntivo	Performance kpi		
	c) KPI7 numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	Numero	n.d.	n.d.	≥ 1				≤ 1	≤ 1
Note											

Priorità Strategica B - "Servizi amministrativi, regolazione del mercato e comunicazione istituzionale"										
Prospettive	Processi interni - Apprendimento e crescita (Area Strategica: Servizi Istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche)									
Obiettivo strategico Missione 32 Programma 4 2014-2016  Budget € 0,00	<b>Adeempimenti normativi, innovazione e crescita.</b> 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. Predisposizione delle azioni per la rilevazione del benessere organizzativo.									
Performance 2014	Indicatori	Formula	misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014			2015	2016
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPI20 Progetto/iniziativa realizzata nell'anno	Progetto/iniziativa realizzata nell'anno	Si	Si	100%	Si			Si	Si
Note										

Priorità Strategica B - "Servizi amministrativi, regolazione del mercato e comunicazione istituzionale"										
Prospettiva	Processi interni (Area Strategica: Servizi Istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche)									
Obiettivo strategico Missione 32 Programma 5 2014-2016  Budget € 0,00	<b>Efficienza della gestione amministrativa ed economico-patrimoniale.</b> Consolidare i processi di razionalizzazione e di semplificazione, nell'ottica di garantire l'efficienza e l'efficacia delle attività gestionali, amministrative e contabili.									
Performance 2014	Indicatori	Formula	misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014			2015	2016
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPISTD115 equilibrio economico della gestione corrente	oneri correnti/proventi correnti	Euro	100%	88,01%	≤90%			≤95%	≤95%
	b) KPISTD109 efficienza operativa	oneri operativi FI C e D/n. imprese attive	Euro	37,41	100%	≤80			≤80	≤80
Note										

Priorità Strategica B - "Servizi amministrativi, regolazione del mercato e comunicazione istituzionale"										
Prospettiva	Qualità e utenti: imprese e collettività (Area Strategica: Servizi Istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche)									
Obiettivo strategico Missione 32 Programma 6 2014-2016 Budget € 5.574.000,00	Investimenti diretti Completare la realizzazione della la Cittadella dell'Economia, 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.									
Performance 2014	Indicatori	Formula	misura	dato 2013	Performance kpi 2013	2014			2015	2016
						target	consuntivo	Performance kpi		
	a) KPIE103 Volume di attività gestito dal personale coinvolto	Atti di gestione / risorse impiegate	FTE	7,34	100,00%	≥6			≥6	≥6
b) KPISTD115 equilibrio economico della gestione corrente	oneri correnti / proventi correnti	Euro: Euro/Euro%	100%	100,00%	≤90%			≤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 2014 assegnato ai dirigenti<sup>7</sup> 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.

Nel Piano delle performance 2014-2016 è stata introdotta una importante novità di rilevazione che consente una maggiore integrazione del piano stesso con i documenti programmatici dell'Ente, in particolare con quanto previsto dal Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi (PIRA) del Bilancio preventivo 2014.

Il D.lgs n.91/2011 "Disposizioni recanti attuazione dell'articolo 2 della legge 31 dicembre 2009, n.196, in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili" prevede che le amministrazioni pubbliche, contestualmente al bilancio di previsione ed al consuntivo, presentino un "Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio" al fine di illustrare gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati, secondo un'articolazione per missioni e programmi.

Le finalità previste nel dettato normativo si dimostrano simili a quelle del D. Lgs. 150/2009 che prevede, nell'ambito del ciclo di gestione della performance, documenti di programmazione, pianificazione e rendicontazione delle attività dell'Ente.

Inoltre, l'art.5, co.3 del DPCM 18 settembre 2012 prevede che il sistema di obiettivi e indicatori (adottati ai sensi del D.Lgs. n.150/2009) rappresentati nel «Piano della Performance» e nella «Relazione sulla performance» siano coerenti e si raccordino con il "Piano degli Indicatori di Risultato Attesi di bilancio (PIRA)" e il "Rapporto sui risultati", tenuto conto del diverso ambito di applicazione dei documenti.

Gli indicatori PIRA sono stati integrati tra gli obiettivi operativi indicati per ogni missione e programma operativo.

Si riporta di seguito la sintesi della programmazione operativa 2014.

*Naturalmente così come per gli indicatori di outcome e per gli obiettivi strategici, anche gli obiettivi operativi sono stati oggetto di rimodulazione coerentemente con quanto previsto dagli aggiornamenti della Relazione Previsionale e Programmatica e del Bilancio Preventivo 2014.*

<sup>7</sup> Vedi deliberazione di Giunta n. 21 del 24/02/2014.

Priorità Strategica A - "Competitività delle imprese e del territorio"					
Prospettiva Imprese Territorio e Consumatori					
Area Strategica: Competitività e sviluppo delle imprese					
Obiettivo strategico - Programma 1 - Supporto alle imprese nei percorsi di accesso al credito					
Budget € 0,00					
Unità Organizzativa	Obiettivo operativo	Azione	Indicatori	formula	target 2014
CCIAA - AREA Segreteria Generale	Indicatori Obiettivi strategici		KPIE112 - n. imprese beneficiarie di interventi per l'accesso al credito nell'anno	n. imprese beneficiarie di interventi per l'accesso al credito	n.a. a seguito revisione bilancio ottobre 2014
			KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
	1.1 Attivare azioni di sostegno diretto ai Confidi	Erogazione dei contributi stanziati sul "Fondo Credito" secondo le direttive della Giunta Camerale	KPI10 - Percentuale utilizzo risorse per il fondo credito	Risorse utilizzate per il fondo credito nell'anno (M8)/Risorse previste per il fondo credito (M9)	n.a. a seguito revisione bilancio ottobre 2014
	1.2 Sportello Microcredito	Consolidare attività dello Sportello Microcredito	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		Realizzazione finanziaria del programma 1 (PIRA)	KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	Azzerato a seguito revisione bilancio ottobre 2014
Obiettivo strategico - Programma 2 - Studi e Ricerche, Programmi e bandi comunitari					
Budget € 50.000,00					
Az. Speciale CESAN	Indicatori Obiettivi strategici		KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	≥80%

			KPISTD72 - n. Report di interesse economico-statistico prodotti	report di interesse economico-statistico prodotti	≥ 1
	<b>2.1 Monitoraggio Bandi Comunitari</b>	<b>Monitorare costante ed informazione delle forme di incentivi e agevolazione di gestione diretta della U.E.</b>	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
	<b>2.2 Focus infrastrutture</b>	<b>Rapporto sulle potenzialità dell'Aeroporto di Foggia "G. Lisa"</b>	KPISTD72 - n. Report di interesse economico-statistico prodotti	report di interesse economico-statistico prodotti	≥1
		<b>Realizzazione finanziaria del programma 2 (PIRA)</b>	KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa (M15%)	≥80%
		<b>Produzione documenti (PIRA)</b>	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	Numero iniziative/progetti realizzati nell'anno	≥ 1
<b>Obiettivo strategico - Programma 3 - Innovazione Tecnologica, sostegno all'occupazione e allo start up e reti di impresa</b>					
<b>Budget € 510.000,00</b>					
Az. Speciale CESAN	<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>		KPISTD131 - interventi economici per impresa attiva	totale risorse per interventi economici / n. imprese attive	≥ € 25
			KPIE19 - n. proposte presentate	n. proposte presentate	≥6
			KPI4 - n. corsi attivati	n. corsi attivati	≥6
	<b>3.1 Servizi di formazione alle imprese</b>	<b>Percorso formativo specialistico sul Commercio estero</b>	KPI4 - n. corsi attivati	Numero di corsi attivati nell'anno	≥1
		<b>Percorso formativo specialistico su Business English</b>	KPI4 - n. n. corsi attivati	Numero di corsi attivati nell'anno	n.a. a seguito revisione bilancio ottobre 2014
		<b>Sportello informativo e di assistenza</b>	KPI13 - Grado di accessibilità ai servizi dell'Ente	Contatti gestiti nel corso dell'anno/prenotazioni ricevute nel corso dell'anno	≤1
		<b>Realizzazione finanziaria dell'obiettivo 3.1 (PIRA)</b>	KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa (M15%)	Azzerato a seguito revisione bilancio ottobre 2014

		<b>Produzione documenti (PIRA)</b>	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	Numero iniziative/progetti realizzati nell'anno	Azzerato a seguito revisione bilancio ottobre 2014
	<b>3.2 Altre Iniziative a sostegno delle imprese</b>	<b>Cicli di incontri formativi di approfondimento sulle opportunità di finanziamento</b>	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		<b>Profilazione degli stakeholder</b>	KPI117 – numero utenti profilati	numero utenti profilati	≤50
	<b>3.3 Fondi di Perequazione</b>	<b>MISE Unioncamere 2012 - Progetto "Novaimpresa"</b>	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		<b>MISE Unioncamere 2012 - Progetto "ReteCapitanata 2014"</b>	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		<b>MISE Unioncamere 2012 - Progetto "IT Capitanata"</b>	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		<b>Progetto "Sportelli per la crescita economica e imprenditoriale della Puglia attraverso la legalità: seconda annualità" - Unioncamere Puglia</b>	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		<b>Progetto "Progetto Spot - Sportello Multiservizi del Turismo Ila edizione" - Unioncamere Puglia</b>	KPI25 - Grado di attribuzione Marchio di Qualità	Numero marchi di qualità attribuiti/ numero di richieste presentate - pervenute	≤50%
		<b>Progetto "Sviluppo sostenibile: promozione e tutela del made in Italy attraverso la qualificazione valorizzazione della filiera nautica" - Unioncamere Puglia</b>	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		<b>Progetto "MEDITERRANEAN STAGE: gli show del gusto"</b>	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto del Fondo di Perequazione congiunto con altre CCIAA non



					approvato da Unioncamere
		<b>Progetto "SIAFT V edizione"</b>	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		<b>Realizzazione finanziaria dell'obiettivo 3.3 (PIRA)</b>	KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa (M15%)	≥80%
<b>Obiettivo strategico - Programma 4 -Marketing Territoriale</b>					
<b>Budget € 474.000,00</b>					
CCIAA Area Segreteria Generale - Ufficio Legale e partecipazioni Servizio IV Affari generali e personale	<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>		KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	≥80%
			KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
	4.1 Contributi ad Enti ed Associazioni	Sostegno alle iniziative di crescita degli stakeholder esterni (PIRA)	KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	≥80%
	4.2 Quote associative	Razionalizzazione del portafoglio partecipate	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		Realizzazione finanziaria del programma (PIRA)	KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	≥90%
		Revisioni predisposte secondo le indicazioni dell'Organo politico (PIRA)	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥5
	4.3 Progetti di coorganizzazione	Sostegno alle iniziative condivise sul territorio (PIRA)	KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	≥ 90%
Az. Speciale CESAN	4.4 Altre iniziative a sostegno del territorio	Promozione del turismo culturale e religioso - Progetto Cult.Routes	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥1
		Promozione, supporto e sostegno agli Enti, Organismi e partecipate che operano per lo sviluppo del territorio (GAL, GAC)	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥ 2

	4.5 Azione di Eccellenza Turistica Monti Dauni	Accompagnamento e tutoraggio alla qualificazione delle eccellenze del territorio	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥1	
		Animazione territoriale	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥ 1	
<b>Area Strategica: Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo</b>						
<b>Obiettivo strategico - Programma 1 - Internazionalizzazione del sistema produttivo</b>						
<b>Budget € 350.000,00</b>						
Az. Speciale CESAN	<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>		KPI7 - n. iniziative realizzate o finanziate	n. iniziative realizzate o finanziate	≥ 22	
			KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	≥ 80%	
	1.1 Gestione eventi - Partecipazione a Fiere - Missioni economiche	Organizzazione country presentation	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	n.a. a seguito revisione bilancio ottobre 2014	
		Partecipazione a fiere ed iniziative (B2b) in accordo con i programmi regionali, nazionali ed internazionali		KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥1
		Sportello World Pass		KPI13 - Grado di accessibilità ai servizi dell'Ente	Contatti gestiti nel corso dell'anno (M12)/prenotazioni ricevute nel corso dell'anno (M 13)	≥1
	1.2 Altre iniziative per l'internazionalizzazione	Erogazione di contributi per servizi di internazionalizzazione		KPI16 - grado di evasione delle richieste di contributo	numero richieste accolte (M17)/numero richieste pervenute (M18)	1
		Realizzazione finanziaria del programma (PIRA)		KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	≥ 80%
		realizzazione azioni incoming (PIRA)		KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	Numero iniziative/progetti realizzati nell'anno	≥ 2
<b>Priorità Strategica B - "Servizi amministrativi, regolazione del mercato e comunicazione istituzionale"</b>						
<b>Prospettive Imprese Territorio e Consumatori - Processi interni</b>						
<b>Area Strategica: Regolazione dei mercati</b>						
<b>Obiettivo strategico - Programma 1 - Sicurezza e qualità alimentare</b>						
<b>Budget € 50.000,00</b>						

Az. Speciale LACHIMER	<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>		KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
	1.1 sicurezza e qualità alimentare	attività analitica nei settori agroalimentare e ambientale	KPI122 Numero campioni analizzati nell'anno	Numero campioni analizzati nell'anno	≥ 2.000
<b>Prospettiva Imprese Territorio e Consumatori</b>					
<b>Obiettivo strategico - Programma 2 - Sostenibilità ambientale</b>					
<b>Budget € 720.000,00</b>					
Az. Speciale LACHIMER	2.1 iniziative di sensibilizzazione e consulenziali	candidatura a programma Elena - Patto dei sindaci II annualità	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		mantenimento della qualità dell'offerta analitica	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	si
		formazione per aziende turistico-ricettive, comunità e strutture sanitarie sul problema legionella	KPI22 - Numero partecipanti ad eventi/iniziative	Numero partecipanti al programma (iniziative, eventi, progetti, corsi formativi, fiere, b2b, ecc)	≥ 20
			KPI123 - numero ore di formazione	numero ore di formazione	≥ 4
		attività analitica settori materiali per l'edilizia	KPI122 - numero di campioni analizzati nell'anno	numero di campioni analizzati nell'anno	≥ 650
		attività di audit	KPI73 - numero di audit effettuati nell'anno	numero di audit effettuati nell'anno	≥ 60
		Realizzazione finanziaria del programma (PIRA)	KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	≥ 90%
		realizzazione azioni - campioni sottoposti ad analisi (PIRA)	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	Numero iniziative/progetti realizzati nell'anno	≥ 1
	2.2 iniziative di formazione	attività formativa di alternanza scuola-lavoro	KPI123 - Numero ore formative	Numero ore formative	≥ 100
	2.3 iniziative di supporto all'Organismo di controllo	attività di supporto all'autorità di controllo per i prodotti a denominazione di origine	KPI 73 - numero di audit effettuati nell'anno	numero di audit effettuati nell'anno	≥ 100
			KPI122 - numero di campioni analizzati nell'anno	numero di campioni analizzati nell'anno	≥ 50
			KPI 213 - numero verifiche documentali eseguite nell'anno	numero verifiche documentali eseguite nell'anno	≥ 100
		Realizzazione finanziaria del programma (PIRA)	KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	≥ 90%

		realizzazione azioni - numero di certificazioni di prodotto (PIRA)	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥ 20
<b>Prospettiva Processi interni</b>					
<b>Obiettivo strategico - Programma 3 - Efficienza e semplificazione dei servizi</b>					
<b>Budget € 20.000,00</b>					
CCIAA - AREA I Servizi anagrafici e certificativi e regolazione del mercato - Servizio II Registro delle Imprese, Attività regolamentate, Ruoli e Altri Registri	<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>		KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	Numero iniziative/progetti realizzati nell'anno	≥ 4
	3.1 Implementazione attività SUAP	attività di implementazione del SUAP	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	Numero iniziative/progetti realizzati nell'anno	≥ 4
		Consolidamento tempi evasione pratiche Comunica	KPIM170 - Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro imprese	Tempo di lavorazione delle pratiche telematiche evase nell'anno al netto del periodo di sospensione al netto del periodo di sospensione.	≤15
			KPI122 - Grado di evasione delle pratiche Registro imprese	Numero pratiche registro imprese evase/Numero pratiche registro imprese ricevute nell'anno	≥ 95%
		Sperimentazione trasmissione telematica provvedimenti di rifiuto iscrizione (PEC)	KPI 121 - Grado di utilizzo della PEC per i provvedimenti di rifiuto	Numero di provvedimenti di rifiuto inviati tramite PEC/Numero totale di provvedimenti di rifiuto	≥ 90%
		Mantenimento standard evasione pratiche bilanci	KPI75 - Grado evasione pratiche deposito bilanci	Numero pratiche deposito bilanci evase/Numero pratiche deposito bilanci ricevute nell'anno	≥ 96%
		Miglioramento procedura di notifica provvedimenti di rifiuto iscrizione R.I.	KPI46 - Livello di rispetto tempi notifica provvedimenti di diniego iscrizione R.I.	Numero notifiche effettuate nei 15 giorni/Numero notifiche effettuate	≥ 85%
		Consolidamento gestione cancellazioni d'ufficio	KPI47 - Grado di cancellazioni d'ufficio	Numero imprese cancellate d'ufficio nell'anno/ Numero posizioni presenti negli elenchi di cancellazione	≥ 40%
		Qualità Albi e Ruoli	KPI48 - Livello di aggiornamento posizioni Albi e Ruoli	Numero posizioni Albi e Ruoli aggiornate/Numero posizioni Albi e Ruoli presenti/attive	≥ 60%
		Realizzazione finanziaria del programma (PIRA)	KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	≥ 90%
	Realizzazione azioni - numero di certificazioni di prodotto (PIRA)	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥ 4	
<b>Prospettiva Imprese Territorio e Consumatori</b>					
<b>Obiettivo strategico - Programma 4 - Programmi di Giustizia alternativa</b>					
<b>Budget € 20.000,00</b>					

CCIAA - AREA I Servizi anagrafici e certificativi e regolazione del mercato - Servizio III Regolazione del mercato e tutela del consumatore e della fede pubblica	<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>		KPIE113 - n. controversie sottoposte all'Organismo di Mediazione	n. controversie sottoposte all'Organismo di Mediazione	≥ 120
	4.1 - Giustizia alternativa	N. controversie sottoposte all'Organismo di Mediazione	KPIE113 - n. controversie sottoposte all'Organismo di Mediazione	n. controversie sottoposte all'Organismo di Mediazione	≥ 120
	4.2 - Mediazione e arbitrato	Diffusione della cultura della conciliazione	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	Numero iniziative/progetti realizzati nell'anno	≤5
		Realizzazione finanziaria del programma (PIRA)	KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	≥ 80%
	Realizzazione azioni - numero di protocolli sottoscritti nell'anno (PIRA)	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥ 2	
<b>Prospettiva Imprese Territorio e Consumatori</b>					
<b>Obiettivo strategico - Programma 5 - Attività metriche e di tutela del mercato</b>					
<b>Budget € 60.000,00</b>					
CCIAA - AREA I Servizi anagrafici e certificativi e regolazione del mercato - Servizio III Regolazione del mercato e tutela del consumatore e della fede pubblica/Az. Speciale LACHIMER	<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>		KPISTD163 - Strumenti metrici verificati dalla Camera di commercio nell'anno/ Strumenti metrici	Strumenti metrici verificati dalla Camera di commercio nell'anno/ Strumenti metrici	≥ 20%
	5.1 - Sanzioni amministrative e proprietà industriale	consolidamento dell'efficienza dello sportello brevetti e marchi	KPI71 - Grado di evasione giornaliera delle richieste - domande	N. richieste-domande gestite/evase giornalmente/N. richieste - domande totali pervenute	≥ 95%
		Verifica livelli del servizio camerale in materia di Proprietà Industriale	KPI5 - CS Livelli del servizio camerale	CS Livelli del servizio camerale	≥ 3,5
		Efficienza amministrativa procedimenti sanzionatori	KPI54 - Rispetto dei tempi di emanazione ordinanze - ingiunzione	Ordinanze sanzionatorie emesse (spedite) nell'anno/N. pratiche ricevute nell'anno	≥ 70
		Valorizzazione e promozione del territorio attraverso l'efficienza delle procedure di certificazione dei prodotti a d.o. e a marchio registrato	KPI15 - Consolidamento tempo medio lavorazione processo	Tempo medio di gestione del processo	≤ 15
	5.2 - tutela e affidabilità del mercato	Efficienza della metrologia legale	KPISTD163 - diffusione delle visite metrologiche di controllo sugli strumenti metrici della provincia	Strumenti metrici verificati dalla Camera di commercio nell'anno/Strumenti metrici esistenti nella provincia	≥20%
		Efficienza registro protesti	KPISTD176 - Rispetto dei termini di legge per l'evasione delle istanze per cancellazioni e annotazione di protesti	Istanze di cancellazione e annotazione protesti gestite entro 25 gg nell'anno/istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno	≥ 90%

	5.3 - Attività amministrativa per la conoscenza e tutela del territorio	Strutturazione e pubblicazione documenti in formato aperto sezione prezzi	KPI42 - Grado di usabilità documenti in formato aperto	Documenti in formato aperto pubblicati/N. documenti pubblicati sul web	≥ 95%
		Predisposizione e somministrazione questionario di CS - Sistri Sportello ambiente	KPI5 - CS Livelli del servizio camerale	CS Livelli del servizio camerale	≥ 3,5
<b>Prospettive Imprese Territorio e Consumatori - Processi interni - Apprendimento e crescita</b>					
<b>Area Strategica: Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche</b>					
<b>Prospettiva Imprese Territorio e Consumatori</b>					
<b>Obiettivo strategico - Programma 1 - Progetto Più Camera</b>					
<b>Budget € 80.000,00</b>					
CCIAA - AREA Segreteria Generale - Servizio I Studi e Statistica	<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>		KPI 159 - grado di funzionamento dei presidi territoriali	N. sportelli operativi/n. sportelli attivati	≥ 80%
	1.1 - Attività di territorializzazione dei servizi camerali	Consolidamento attività di territorializzazione del progetto	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		Realizzazione finanziaria del programma (PIRA)	KPI14 - Percentuale utilizzo risorse previste per un programma/iniziativa	Risorse destinate a consuntivo per una determinata iniziativa (M14)/Risorse destinate a preventivo per una determinata iniziativa(M15%)	≥ 80%
<b>Prospettiva Imprese Territorio e Consumatori</b>					
<b>Obiettivo strategico - Programma 2 - Comunicazione istituzionale, pubblicazioni, informazione economica</b>					
<b>Budget € 50.000,00</b>					
Az. Speciale Cesan – CCIAA – AREA Segreteria Generale Ufficio Studi	<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>		KPIE62 - n. visitatori portale	n. visitatori portale	≥ 400.000
			KPI18 - livello di usabilità delle pagine web camerali	Step del percorso di navigazione del sito necessari per reperire i documenti	≤ 2
	2.1 - Gestione sito web e canali informativi su web e piattaforme multimediali	Progettazione nuovo sito	KPI 124 - Progettazione nuovo sito	Progettazione nuovo sito	Si
		Numero di visitatori portale/pagina web	KPIE62 - n. visitatori portale	n. visitatori portale	≥ 400.000
		Aggiornamento sezioni secondo obblighi di pubblicazione previsti nel Programma Trasparenza	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si

		Attivazione ed alimentazione profili camerale sui social network	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		Funzionalità Ufficio Stampa	KPI58 - Grado di comunicati stampa realizzati	Numero di Prodotti-Attività ufficio di comunicazione/Numero eventi rilevanti	≤100%
			KPI59 - Grado di rassegne stampa realizzate	Numero di Prodotti-Attività ufficio di comunicazione/Numero giornate lavorative	100%
		Implementazione nuova immagine coordinata	KPI126 - Progettazione nuovo logo e immagine coordinata	Progettazione nuovo logo e immagine coordinata	Si
	2.2 Focus socio-economici provinciali	Osservatorio Economico provinciale e Focus di interesse del sistema camerale	KPISTD72 - n. Report di interesse economico-statistico prodotti	report di interesse economico-statistico prodotti	= 2
	2.3 Documenti di programmazione Ente	Relazione sulle Performance 2013, Piano delle Performance 2014-2016	KPI 104 – numero redazione documenti	N. di documenti prodotti/n. documenti da produrre	≥1
<b>Prospettive Imprese Territorio e Consumatori</b>					
<b>Obiettivo strategico - Programma 3- Sistema di relazioni</b>					
<b>Budget € 50.000,00</b>					
Az. Speciale Cesan	<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>		KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥1
	3.1 - Evento di inaugurazione della nuova sede camerale	Evento di inaugurazione della nuova sede camerale	KPI7 - numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	≥1
<b>Prospettiva Apprendimento e crescita</b>					
<b>Obiettivo strategico - Programma 4- Adempimenti normativi innovazione e crescita</b>					
<b>Budget € 0</b>					
	<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>		KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
CCIAA - AREA Segreteria Generale - Ufficio Controllo di Gestione – Ufficio Studi	4.1 - Consolidamento del ciclo di gestione della performance anche mediante sistemi di automatizzazione della BSC	messa a regime di un sistema automatizzato per la misurazione della performance organizzativa	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		garantire la funzionalità dell'OIV	KPIE82 - Grado di assistenza e supporto all'OIV	riunioni supportate dalla struttura/riunioni programmate dall'OIV	≥85%
			KPI214 – ricostituzione dell'OIV entro i termini programmati dalla Giunta Camerale	ricostruzione dell'OIV entro i termini programmati dalla giunta camerale	Si

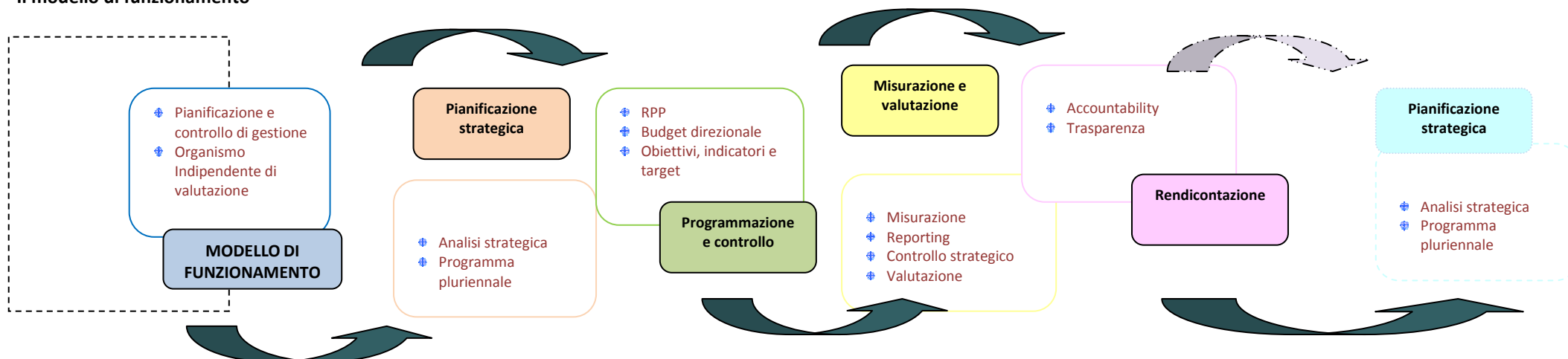
CCIAA - Area dirigenziale II Amministrazione - Servizio IV Affari generali e personale	4.2 - Implementazione azioni volte a garantire il benessere organizzativo	Predisposizione per la misurazione del clima interno e del benessere organizzativo	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
	4.3 - Miglioramento dell'efficienza amministrativa	Completamento mappatura delle competenze del personale	KPI129 - Livello di mappatura delle competenze del personale	Personale a tempo indeterminato nell'anno coinvolto/personale presente a tempo indeterminato nell'anno	≤100%
		consolidamento del sistema di dematerializzazione dei flussi documentali verso l'esterno	KPIE142- Grado di impiego della PEC (trend)	PEC in uscita anno (anno in corso)/n. PEC in uscita anno t-1 (anno precedente)	≥1,2
		Promozione utilizzo firma digitale	KPI141 - Grado di utilizzo del sistema di firma digitale per corrispondenza in uscita (trend)	n. documenti digitali anno (anno in corso)/n. documenti digitali t-1(anno precedente)	≥1,2
		Predisposizione nuovo regolamento sulle coorganizzazioni	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		Indagine customer satisfaction	KPI43 - livello partecipazione all'indagine	questionari compilati/questionari distribuiti	≤50%
	4.4 - trasparenza, legalità integrità	Implementazione del sistema pubblicamera per consulenti e amministratori	KPI155 – livello di utilizzo del sistema	n. posizioni inserite/n. posizioni da inserire	≤100%
		Modifica piano anticorruzione ai sensi delle nuove linee guida	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		Monitoraggio tempi procedurali anno 2014	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
		Tempi medi di erogazione dei servizi	KPI20 - Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Si
<b>Prospettiva Processi interni</b>					
<b>Obiettivo strategico - Programma 5- efficienza gestione amministrativa ed economico patrimoniale</b>					
<b>Budget € 0</b>					
CCIAA - Area dirigenziale II Amministrazione - Servizio VI - Provveditorato	5.1 - Razionalizzazione e miglioramento dei processi organizzativi	Consolidamento digitalizzazione atti di liquidazione	KPI90 - Grado di digitalizzazione	Numero documenti digitali (anno in corso)/Numero atti di liquidazione (posting)	≤90%
		Grado di evasione richieste uffici	KPI91 - Grado di evasione richieste uffici	richieste evase in XAC/numero richieste pervenute	≥ 90%
	5.2 - Gestione ottimale della struttura organizzativa	Economicità acquisizione beni e servizi	KPIENTE - livello di implementazione di gare elettroniche beni e servizi su MEPA	numero approvvigionamenti circuito MEPA/acquisizioni di approvvigionamenti effettuabili su MEPA	≥ 90%
			KPI31 - livello di acquisizione beni e servizi su CONSIP	numero acquisti convenzione CONSIP/acquisizioni di beni tramite convenzioni CONSIP	≥ 90%



<b>Prospettiva Economico- Finanziaria</b>					
<b>Obiettivo strategico - Programma 5- efficienza gestione amministrativa ed economico patrimoniale</b>					
<b>Budget € 0</b>					
CCIAA - Area dirigenziale II Amministrazione - Servizio V Gestione finanziaria	<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>		KPISTD115 - equilibrio economico della gestione corrente	oneri correnti/proventi correnti	≤90%
			KPISTD109 - Efficienza Operativa	oneri operativi FI C e D/n. imprese attive	≥ 80%
	5.3 - Consolidamento delle procedure telematiche relative agli adempimenti fiscali e contabili	Consolidamento delle procedure telematiche relative agli adempimenti fiscali e contabili	KPI92 - Grado di invio telematico documenti contabili	Numero avvisi di pagamento informatizzati/Totale mandati di pagamento	≥ 90%
		Miglioramento evasione sospesi	KPI132- Grado di evasione sospesi	importo reversali emesse/somme incassate sul conto in tesoreria	100%
	5.4 - Efficienza gestione Diritto Annuale	Mantenimento livello di incasso del Diritto Annuale	KPISTD223 - Percentuale di incasso del Diritto Annuale alla scadenza	Diritto Annuale incassato entro la scadenza nell'anno/Importo Diritto Annuale dovuto alla Camera di commercio nell'anno	≥ 60%
		Consolidamento servizi all'utenza	KPI5 - CS Livelli del servizio camerale	CS Livelli del servizio camerale	≤3,5
<b>Prospettive Imprese territorio e consumatori - Processi interni - apprendimento e crescita - Economico- Finanziaria</b>					
<b>Obiettivo strategico - Programma 6- Investimenti diretti</b>					
<b>Budget € 5.574.000,00</b>					
CCIAA - AREA Segreteria Generale	<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>		KPI103 - Volume di attività gestito dal personale coinvolto	Numero atti di gestione/Risorse impiegate nel processo	≥ 6
			KPISTD115 - equilibrio economico della gestione corrente	oneri correnti/proventi correnti	≤90%

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

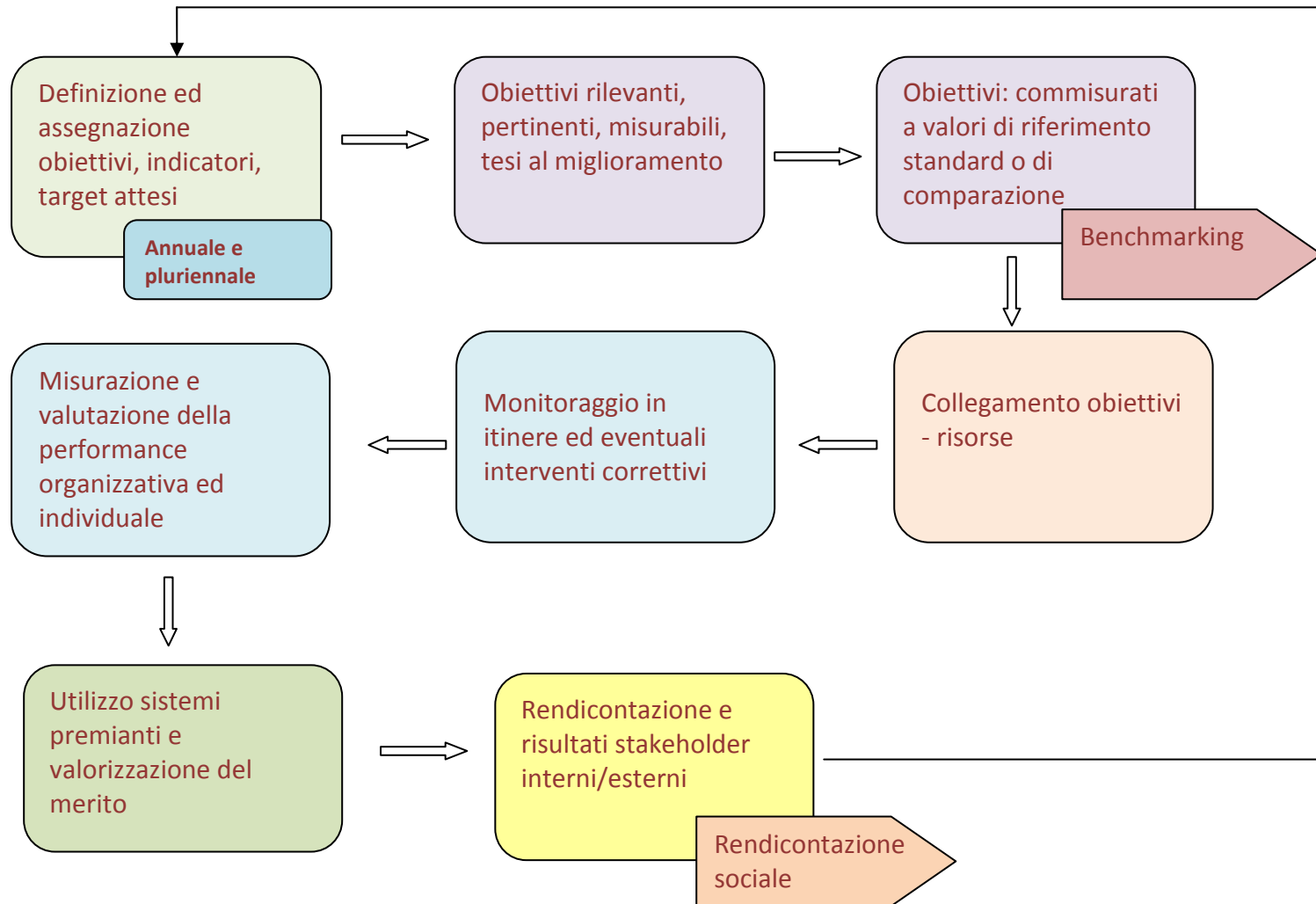
### Il modello di funzionamento



#### Documentazione a supporto del Piano

Programma triennale della trasparenza 2014-2016  
 Relazione Previsionale e Programmatica 2014  
 Preventivo 2014  
 Definizione budget direzionale 2014  
 Assegnazione budget ai dirigenti 2014  
 Assegnazione specifici obiettivi alla dirigenza 2014  
 Sistema di misurazione e valutazione della performance

### La programmazione ed il controllo



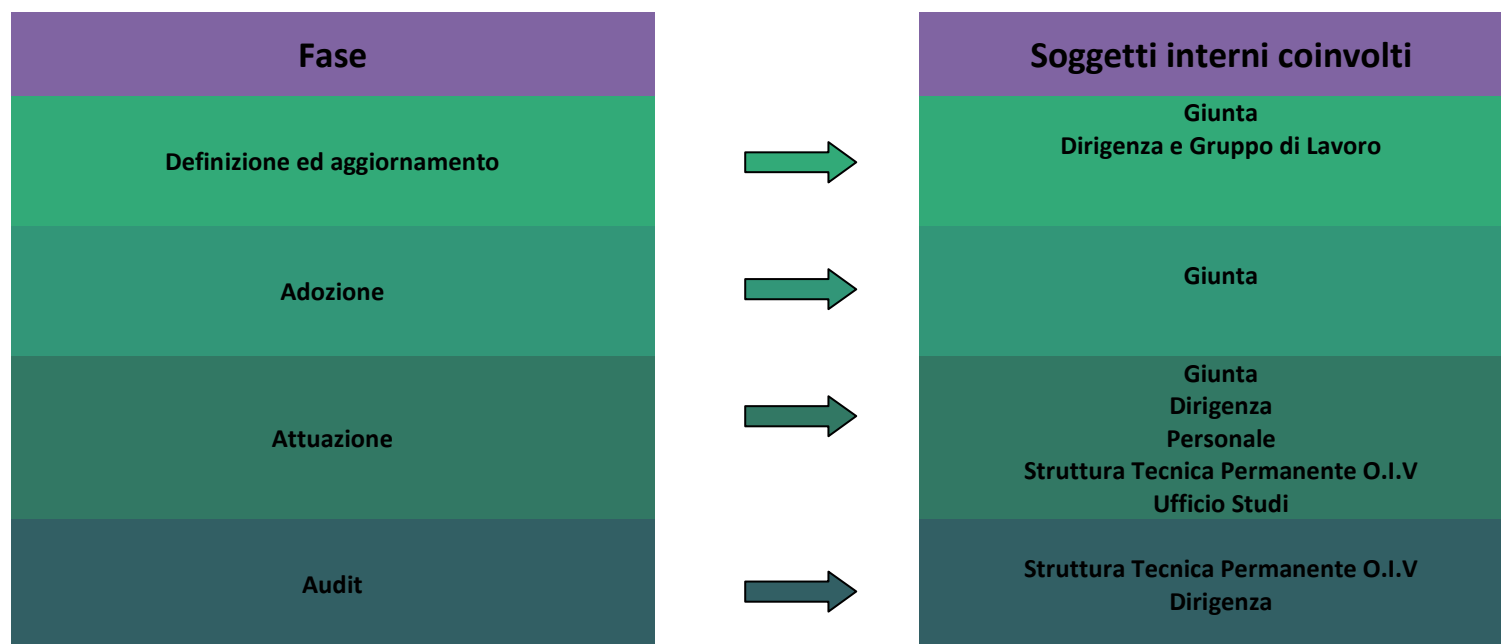
## 5.1 Fasi soggetti e tempi del processo di redazione del piano

Il Piano è stato predisposto sulla base delle linee guida di Unioncamere<sup>8</sup> adottate e fatte proprie dall'Ente<sup>9</sup>.

In esecuzione della strategia dell'Ente – programma pluriennale di mandato e programma triennale della trasparenza<sup>10</sup> - 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 diversi<sup>11</sup>.

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



<sup>8</sup> In attuazione dei principi del decreto legislativo n. 150/2009 e dei criteri stabiliti dalla Civit.

<sup>9</sup> 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.

<sup>10</sup> Vedi deliberazione consiliare n. 9 del 17.02.2014 e deliberazione di Giunta n. 25 del 24.02.2014.

<sup>11</sup> 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 2014, 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	Attuazione 2013	Piano di miglioramento 2014-2016
<b>Modello di funzionamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemi automatizzati per la misurazione della performance organizzativa</li> <li>• Azioni di condivisione interna delle strategie dell'ente e prima attuazione della condivisione in cloud computing</li> <li>• Consolidamento del ruolo del Controllo di gestione nel monitoraggio dello stato di attuazione dei programmi / obiettivi in itinere</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sperimentazione del sistema automatizzato di misurazione della performance individuale</li> <li>• Consolidamento sistemi di condivisione in rete e in cloud computing</li> <li>• Azioni di miglioramento di audit</li> </ul>
<b>Pianificazione strategica Pluriennale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione di obiettivi pluriennali e di indicatori, target e misure di out come</li> <li>• Azioni di inviti e coinvolgimento degli stakeholder ai fini della pianificazione strategica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miglioramento degli indicatori di out come</li> <li>• Miglioramento del meccanismo di feedback strategico</li> </ul>
<b>Programmazione e controllo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rappresentazione del quadro delle iniziative economiche con associazione delle risorse occorrenti</li> <li>• Azioni di feedback per la programmazione 2014</li> <li>• Utilizzo KPI standard a livello di sistema camerale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ottimizzazione tempistica e modalità assegnazione di risorse agli obiettivi ed azioni</li> <li>• Sistemizzazione del sistema di feedback operativo</li> <li>• Implementazione cruscotto indicatori per il benchmarking del sistema camerale rilevazione costi standard "Pareto"</li> </ul>
<b>Misurazione e valutazione Performance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redazione prima mappatura dei processi camerali</li> <li>• Messa a regime del sistema di reporting della performance organizzativa con azioni di miglioramento programmate</li> <li>• Realizzazione indagine del clima interno e del benessere organizzativo</li> <li>• Avvio sistema di misurazione e valutazione della performance anche mediante l'impiego della BSC</li> <li>• Indagine di clima esterno e di CS dei servizi camerali</li> </ul> <p>Pubblicazione primi indicatori stato di salute dell'Ente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Completamento mappatura processi camerali</li> <li>• Miglioramento mappatura procedimenti camerali</li> <li>• Proseguimento processo di miglioramento azioni audit</li> <li>• Verifica e attuazione criticità emerse per miglioramento indagini successive</li> <li>• Ottimizzazione del sistema di misurazione e valutazione della performance con BSC</li> <li>• Elaborazione ed analisi dei dati di rilevazione della qualità percepita.</li> <li>• Definizione standard di qualità dei servizi</li> </ul>
<b>Valutazione Risorse Umane</b>	<p>Prima applicazione dopo la revisione del sistema di misurazione e valutazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adozione sistema informativo per la misurazione e valutazione della performance individuale.</li> <li>• Revisione del sistema di misurazione e valutazione del personale</li> </ul>
<b>Rendicontazione e Trasparenza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predisposizione programma triennale della trasparenza</li> <li>• Miglioramento del sistema di rendicontazione esterna</li> <li>• Maggiore accessibilità dei dati agli utenti sul sito</li> <li>• Redazione della relazione sulla performance e del bilancio di genere</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attuazione d. lgs. 33/2013</li> <li>• Adeguamento alle linee guida Unioncamere e Civit</li> </ul>



## ALLEGATI

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

**CONSIGLIO CAMERALE**

<b>Consigliere</b>	<b>Settori e ambiti di rappresentanza</b>
PORRECA Fabio - Presidente	Servizi alle Imprese
DE FILIPPO Giuseppe - Vice Presidente	Agricoltura
ANGELILLIS Luigi	Industria
BOZZINI Maria Stefania	Commercio
CAPOBIANCO Maria Pina	Servizi alle Imprese
CARRABBA Raffaele	Agricoltura
CASSITTI Maria	Agricoltura
CHIRO' Vincenzo	Credito e Assicurazioni
CIARAMBINO Mario Antonio	Liberi Professionisti
DEL FINE Giovanni	Artigianato
DI CARLO Giuseppe	Industria
DI CONZA Emilio	Tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti
DI FRANZA Nicola	Trasporti e Spedizioni
DI LAURO Maria Giovanna	Commercio
DONNINI Giorgio	Agricoltura
FINI Francesco	Turismo
GIULIANO Onofrio	Agricoltura
INNEO Luigi	Altri settori
LA TORRE Lucia Rosa	Commercio
MAZZEO Raffaele	Commercio
MERCURI Giorgio	Cooperative
MEZZINA Massimo	Industria
NATALE Lara	Agricoltura
PERDONO' Alfonso	Commercio
PRENCIPE Vincenzo	Trasporti e Spedizioni
RAMUNNO Carlo Antonio	Artigianato
ROSIELLO Paolo	Turismo
STANCA Francesco Saverio	Commercio
TERRENZIO Eligio Giovanni Battista	Agricoltura
TRIZIO Filomena	Lavoratori
TROMBETTA Salvatore Antonio	Artigianato
VENTURINO Sergio	Servizi alle Imprese
ZANASI Eliseo Antonio	Industria



## LA GIUNTA

Componente	Settori e ambiti di rappresentanza
PORRECA Fabio – Presidente	settore Servizi alle Imprese
DE FILIPPO Giuseppe - Vice Presidente	settore Agricoltura
ANGELILLIS Luigi	settore Industria
CARRABBA Raffaele	settore Agricoltura
DONNINI Giorgio	settore Agricoltura
LA TORRE Lucia Rosa	settore Commercio
MERCURI Giorgio	settore Cooperazione
ROSIELLO Paolo	settore Turismo
TROMBETTA Salvatore Antonio	settore Artigianato

## IL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

Dott. LICCIARDI Vittorio	Presidente
Rag. LA TORRE Raffaele	Componente
Rag. RICUCCI Matteo	Componente

## L'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (AL 30 GIUGNO 2014)

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

PARTECIPAZIONI CAMERALI - ALLEGATO 2

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.Lgsi.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%

<b>TECNOCAMERE S.C.P.A."</b>	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%
<b>UNIVERSITAS MERCATORUM S.C.R.L</b>	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%
<b>AURORA - PORTO TURISTICO DI VIESTE S.P.A.</b>	INFRASTRUTTURE PER LA PORTUALITA' TURISTICA	12817440,00	224305,20	224305,20	1,75%
<b>CONSORZIO GESTIONE MERCATO ITTICO MANFREDONIA - CO.GE.M.I.M.</b>	COSTRUZIONE E GESTIONE DI MERCATI ITTICI ALL'INGROSSO E CENTRI DI RACCOLTA PRODOTTI ITTICI	4650,00	541,18	541,18	11,64%
<b>CONSORZIO PER LO SVILUPPO INDUSTRIALE DELL'ALTO TAVOLIERE SOCIETA' PER AZIONI - "CONSIAT S.P.A."</b>	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%
<b>C.S.A. CONSORZIO SERVIZI AVANZATI S.C.R.L.</b>	MIGLIORAMENTO QUALITATIVO DEI SERVIZI EROGATI DALLE CAMERE DI COMMERCIO CONSORZiate ATTRAVERSO LO SVOLGIMENTO DI ATTIVITA' DI ASSISTENZA E DI SOSTEGNO ALLE STESS E IN ADEMPIMENTI CHE RICHIEDANO SPECIFICHE COMPETENZE, ANCHE A FRONTE DI EVENTUALI CARENZE DI RISORSE CAMERALI.	1100000,00	15051,00	11166,00	1,37%
<b>CONSORZIO PER L'AREA DI SVILUPPO INDUSTRIALE DI FOGGIA</b>	SVILUPPO INDUSTRIALE E DEI SERVIZI REALI ALLE IMPRESE DEL TERRITORIO	140000 (fondo dotazione in statuto 2008)	4046,00	4046,00	2,89%
<b>DAUNIA RURALE S.C.R.L.</b>	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%
<b>DISTRETTO AGROALIMENTARE REGIONALE - DARE S.C.R.L.</b>	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%

<b>GARGANO S.C.R.L.</b>	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%
<b>GRUPPO D'AZIONE LOCALE DAUNOFANTINO SRL</b>	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%
<b>IL TAVOLIERE CONSORZIO PER LO SVILUPPO, LA PROMOZIONE E LA TUTELA DELLE PRODUZIONI DI CAPITANATA</b>	ATTIVITA' DI PUBBLICHE RELAZIONI PER LO SVILUPPO, LA PROMOZIONE, TUTELA DELLE PRODUZIONI DI CAPITANATA	82732,00	1300,00	1300,00	1,57%
<b>MERIDAUNIA SOC. CONS. A R.L.</b>	CONSULENZA ED ASSISTENZA PER LA NASCITA E LO SVILUPPO DI ATTIVITA' IMPRENDITORIALI ED ATTIVITA' COLLATERALI	149640,00	1548,00	1548,00	1,03%
<b>MODA MEDITERRANEA SPA</b>	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%
<b>PATTO DI FOGGIA -S.C.P.A.</b>	SERVIZI E PROMOZIONE DEL PATTO TERRITORIALE PER LO SVILUPPO DELLA PROVINCIA DI FOGGIA	103290,00	4131,60	4131,60	4,00%
<b>PATTO VERDE - SOCIETA' CONSORTILE MISTA A RESPONSABILITA' LIMITATA</b>	PROGETTAZIONE E SERVIZI DI CONSULENZA	11953,00	4901,92	0,00	41,01%
<b>PIANA DEL TAVOLIERE SOC. CONS. A R.L.</b>	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%
<b>PROSPETTIVA SUB-APPENNINO - S.C.P.A.</b>	PRESTAZIONE DI SERVIZI PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA, GESTIONALE E ORGANIZZATIVA ALLE PICCOLE IMPRESE	130158,00	3099,00	3099,00	2,38%
<b>PROMEM SUD-EST S.P.A</b>	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%



<b>FONDAZIONE MEZZOGIORNO SUD ORIENTALE</b>	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%
<b>IG.STUDENTS PUGLIA S.R.L.</b>	ATTIVITÀ DI FORMAZIONE AL FINE DI RACCORDARE IL MODO DEGLI STUDI CON QUELLO DEL LAVORO	10000,00	250,00	250,00	2,50%
<b>CERERE 2000 S.C.R.L</b>	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%
<b>MONDIMPRESA - AGENZIA PER LA MONDIALIZZ. DELL'IMPRESA SOC. CONS. A R.L.</b>	SERVIZI CONNESSI ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'IMPRESA	448455,61	800,00	800,00	0,18%
<b>IC OUTSOURCING S.C.R.L.</b>	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%
<b>CONSORZIO PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA, IN FORMA ABBREVIATA DINTEC</b>	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%
<b>LAGUNE DEL GARGANO SCARL</b>	PROMOZIONE, SUPPORTO E CONSULENZA SETTORE DELLA PESCA	10010,00	770,00	770,00	7,69%

**OBIETTIVI DI ENTE\_COMUNI PER LA DIRIGENZA**

OE	OBIETTIVI DI ENTE	indicatore	algoritmo di calcolo	cod. Pareto /KPI	RILEVATO 2013	target atteso 2014	note descrittive
a <sub>1</sub>	<b>realizzazione iniziative di incoming</b>	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero iniziative realizzate	KPI7	n.d.	≥ 2	riferimento PIRA
a <sub>2</sub>	<b>consolidamento sistema Comunica</b>	grado riduzione irregolarità nel comportamento delle imprese	n. irregolarità sanzionate nell'anno/n. denunce di iscrizione e deposito atti R.l.	KPIE107	1,07%	≤ 2,80%	Il target atteso 2014 è giustificato da una previsione di maggior irregolarità dovute alla "direttiva servizi" e dalla riduzione di pratiche. (per memoria: il dato 2013 risulta dal rapporto: n. 643/n. 60354. Fonte: Registro informatico verbale di accertamento e Sistema Priamo).
a <sub>3</sub>	<b>consolidamento del ruolo per la cultura conciliativa</b>	n. controversie sottoposte all'Organismo di mediazione	n. controversie sottoposte all'Organismo di mediazione	KPIE113	132	≥ 120	Per l'anno 2014 il target tiene conto dell'eliminazione della gratuità delle mediazioni.
a <sub>4</sub>	<b>promozione cultura della customer satisfaction</b>	grado di adeguamento della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale	n. sottosezioni di II livello adeguate al d.lgs. n.33 del 2013/n. sottosezioni di II livello pertinenti e definite	KPI143	n.d.	≥ 50%	adeguamento al d.lgs. 33/2013 per il soddisfacimento dell'utenza.
a <sub>5</sub>	<b>garantire la trasparenza e l'imparzialità delle procedure per la ricostituzione dell'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV)</b>	espletamento procedura ricostituzione OIV	espletamento procedura ricostituzione OIV	KPIM176	n.d.	SI	ricepimento della delibera ANAC n.12/2013 e dell'orientamento ad effettuare la procedura comparativa
a <sub>6</sub>	<b>garantire il Sistema di Relazioni</b>	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	KPI7	n.d.	≥ 4	riferimento RPP, come recepito da Piano Performance 2014-2016
a <sub>7</sub>	<b>efficienza della gestione corrente</b>	equilibrio economico della gestione corrente	oneri correnti (B)/ proventi correnti (A)	EC3 / KPISTD115	88%	≤ 90,0%	Per il 2014 si conferma il target max del 90% in considerazione del presumibile decremento dei proventi correnti e della conseguente necessità di razionalizzare gli oneri correnti.
a <sub>8</sub>	<b>attuazione dei programmi realizzati anche dalle Aziende Speciali</b>	grado di utilizzo delle risorse previste per interventi economici	costo consuntivo / costo previsto a budget (disponibile)	KPISTD228	85,21%	≥ 80%	Si indica il target in considerazione delle problematiche connesse a possibile riduzione di iniziative per preannunciati tagli delle entrate da diritto annuale
a <sub>9</sub>	<b>attuazione politiche di garanzia per le pari opportunità</b>	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	numero di iniziative/eventi realizzate nell'anno	KPIE7	4	≥ 4	Si conferma il target di iniziative per le pari opportunità.



## OBIETTIVI MANAGERIALI\_COMUNI PER LA DIRIGENZA

OM	OBIETTIVI MANAGERIALI	indicatore	algoritmo di calcolo	codice Pareto/KPI	cluster dim 2009	rilevato 2013	target atteso 2014	note descrittive
C1	<b>interpretazione del ruolo di dirigente</b>	gestione efficace risorse umane	SI/NO			SI	SI	
		assunzione responsabilità	SI/NO					
		n. adozione misure per il benessere organizzativo	numero			3	2	
C2	<b>capacità di valutazione</b>	grado di differenziazione delle valutazioni misurato con idonei indici di variabilità	SI/NO			SI	SI	
C3	<b>capacità di risoluzione dei problemi</b>	autonomia gestione conflitti/problemi	SI/NO			SI	SI	
		orientamento al risultato e flessibilità	SI/NO					
		propos. soluzioni coerenti ed efficaci	SI/NO					
C4	<b>adozione comportamenti coerenti con le decisioni e i programmi dell'ente</b>	capacità di innovare processi e organizz.	SI/NO			SI	SI	
		rispetto tempistica adozione atti	SI/NO					

## SEGRETARIO GENERALE - dott. Matteo di Mauro

OA	OBIETTIVI AREA SEGRETERIA GENERALE (peso 0,10)	indicatore	algoritmo di calcolo	codice Pareto/KPI	RILEVATO 2013	target atteso 2014	note descrittive
b <sub>1</sub>	<b>ottimizzare i processi di lavoro, in riferimento alla gestione della performance, tra la struttura tecnica permanente (STP all'OIV) e gli uffici ed organismi camerali</b>	progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	KPIE20	SI	SI	La vigente normativa e l'attuale assetto organizzativo richiedono di ottimizzare i processi anche in considerazione della ricostituzione dell'OIV.
b <sub>2</sub>	<b>razionalizzazione delle partecipazioni camerali</b>	livello di verifica delle partecipazioni camerali	numero partecipazioni verificate nell'anno / partecipazioni possedute e gestite nell'anno *100	KPI56	n.d.	1	La vigente normativa richiede la verifica periodica delle condizioni alla base della partecipazione della Camera a società, organismi, fondazioni, ecc. Occorre elaborare un report di monitoraggio delle singole partecipazioni camerali perché i competenti organi camerali possano valutarne l'efficacia e l'efficienza.
b <sub>3</sub>	<b>consolidare il processo di comunicazione istituzionale per il coinvolgimento degli stakeholder</b>	implementazione delle funzioni dell'ufficio di segreteria di presidenza	implementazione delle funzioni dell'ufficio di segreteria di presidenza	KPIM177	n.d.	SI	Il riassetto organizzativo dell'ufficio intende incrementare le funzioni di supporto per un coinvolgimento maggiore degli stakeholder
b <sub>4</sub>	<b>valorizzare il patrimonio immobiliare dell'Ente: iniziative per la cessione dei beni immobiliari disponibili</b>	progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	KPIE20	1	≥3	Si intende incrementare le azioni per la valorizzazione / dismissione del patrimonio immobiliare
b <sub>5</sub>	<b>garantire la realizzazione delle azioni per la competitività e la tutela delle imprese (Aziende Speciali)</b>	progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	Progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	KPIE20	SI	SI	Nei documenti programmatici si evidenzia il ruolo strumentale delle Aziende Speciali nella realizzazione degli obiettivi 2014.
b <sub>6</sub>	<b>agevolare le funzioni decisionali degli organi camerali</b>	attività supporto decisionale per policy maker eseguite nell'anno	attività supporto decisionale per policy maker	KPI44	n.d.	SI	La programmata fase di riforma del sistema camerale impone l'attivazione di misure idonee a supportare le decisioni dei competenti organi: riunioni, documentazione giuridica, proposte di deliberazione, prospetti contabili, ipotesi di ridefinizione compiti, partecipazione a tavoli tecnici, ecc. (per memoria: riunione con OO.II. il 7.7.2014 prima della Giunta; esame circolare MISE su contenimento spesa; partecipazione SG a tavolo tecnico c/o Unioncamere; ipotesi accorpamento CCIAA FG con BAT, simulazioni contabili e aggiornamento preventivo, ecc.)



## DIRIGENTE AREA II - dott. Giuseppe Santoro

OA	OBIETTIVI AREA DIRIGENZIALE II (peso 0,30)	indicatore	algoritmo di calcolo	codice Pareto/KPI	RILEVATO 2013	target atteso 2014	note descrittive
b <sub>1</sub>	<b>razionalizzare e migliorare i processi organizzativi</b>	progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	KPIE20	SI	SI	Trattasi di azioni volte al miglioramento della gestione amministrativa dell'Ente ed adeguamento alla normativa vigente. Le azioni previste sono : 1. Fatturazione Digitale Attiva (invio fatture via PEC e firmate digitalmente; 2) Attivazione servizio continuità operativa (art. 50bis del CAD); 3) aumento numerosità documenti in uscita con firma digitale; 4) adeguamento piano prevenzione corruzione; 5) monitoraggio tempi procedurali; 6) utilizzo applicativo "pubblicamera".
b <sub>2</sub>	<b>attuare le misure di prevenzione della corruzione</b>	progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	progetto/iniziativa/evento realizzato nell'anno	KPIE20	SI	SI	Ci si riferisce a: - gestione contratti (inserimento clausole risolutive); - verifica situazioni di incompatibilità e conflitti di interessi (adeguamento moduli dichiarazioni sostitutive, sistematizzazione obbligo di astensione, pubblicazione dati relativi a incarichi esterni); - pubblicità di dati e informazioni previsti.
b <sub>3</sub>	<b>rispettare le scadenze dei pagamenti dovuti ai fornitori</b>	tempo medio di pagamento delle fatture passive	$\sum$ giorni tra data ricevimento e data del mandato pagamento delle fatture passive ricevute e pagate nell'anno / totale fatture passive ricevute e pagate nell'anno	KPISTD225	36,91 gg	≤30 gg	L'attenzione del Governo al tema dei pagamenti della pubblica amministrazione impone un ulteriore sforzo per contenere l'indicatore entro il termine dei 30 giorni normativamente previsto, anche se il termine non tiene conto degli oneri amm.vi richiesti per gli accertamenti di rito (congruità e conformità, acquisizione dati di tracciabilità, verifica regolarità DURC e pendenze fiscali, ecc.).
b <sub>4</sub>	<b>consolidare le procedure telematiche relative agli adempimenti fiscali e contabili</b>	grado invio telematico documenti contabili	n. avvisi di pagamento informatizzati/totale mandati di pagamento	KPI92	90,79%	≥90%	Per l'anno in corso si intende consolidare il grado di raggiungimento 2013.
b <sub>5</sub>	<b>garantire l'efficienza e la trasparenza delle attività di coorganizzazione</b>	progetto realizzato nell'anno	progetto realizzato nell'anno	KPI120	n.d.	SI	La scarsità di risorse economiche utilizzabili per progetti di coorganizzazione impongono la revisione dell'attuale disciplina di accesso alle attività di coorganizzazione di eventi
b <sub>6</sub>	<b>consolidare il sistema di dematerializzazione dei flussi documentali verso l'esterno (PEC)</b>	grado di impiego della P.E.C. rispetto all'anno precedente	PEC in uscita anno t /PEC in uscita anno t-1	KPIE89	6,44	≥ 1,2	Si intende migliorare ancora l'ottimo risultato conseguito nel 2013

## DIRIGENTE AREA I - dott. Michele Villani

OA	OBIETTIVI AREA DIRIGENZIALE I (peso 0,30)	indicatore	algoritmo di calcolo	codice Pareto/KPI	RILEVATO 2013	target atteso 2014	note descrittive
b <sub>1</sub>	<b>consolidare i tempi di evasione pratiche Comunica</b>	tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro imprese	tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche evase nell'anno al netto del periodo di sospensione	KPIM170	17,3 g.	≤15g.	Il target viene confermato anche per il 2014 in quanto nel 2013 non è stato possibile raggiungerlo atteso il raddoppio del numero delle pratiche pervenute (Pec e Direttiva servizi). Rappresenta un obiettivo prioritario per la qualità dei servizi camerali e per le attività di benchmarking
b <sub>2</sub>	<b>mantenere i servizi amministrativi in termini di accessibilità, disponibilità e multicanalità</b>	livello gradimento servizi camerali (uffici: proprietà industriale e ambiente)	livello del servizio camerale	KPI5	n.d.	≥ 3,5	Trattasi di attività in linea con il quadro normativo vigente
b <sub>3</sub>	<b>semplificare l'operatività delle procedure di iscrizione e di deposito delle pratiche nel Registro delle Imprese</b>	mantenimento degli standard di omogeneizzazione delle guide operative	mantenimento degli standard di omogeneizzazione delle guide operative	KPIM178	n.d.	SI	Trattasi di attività condivisa con le CCIAA del Triveneto e altre Camere (Roma, Latina ecc.).
b <sub>4</sub>	<b>garantire efficienza e trasparenza dei servizi di arbitrato</b>	revisione elenco arbitri	revisione elenco arbitri	KPIM179	n.d.	SI	Trattasi di attività in linea con il quadro normativo vigente
b <sub>5</sub>	<b>consolidare le attività di metrologia legale</b>	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	20%	≥ 20%	Si conferma il target minimo del 20%. Il numero degli strumenti metrici è stimabile in n. 25233, come da note a consuntivo "Performance 2013".
b <sub>6</sub>	<b>consolidare il ruolo della CCIAA in materia di affidabilità commerciale</b>	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%	Si conferma il target in considerazione della riduzione del personale assegnato all'ufficio.