



Relazione sulla Performance

Anno 2013

Rev. 0	GIUGNO 2014
PREPARATO	CAMERA DI COMMERCIO DI COSENZA
APPROVATO	COMMISSARIO STRAORDINARIO - DC 45 DEL 19/06/2014
RESTITUZIONE RISULTATI	OIV
VALIDATA	DOCUMENTO DI VALIDAZIONE OIV DEL 14/07/2014 PROT. 13421



1. PRESENTAZIONE

La Relazione sulla Performance introdotta dal D.Lgs. 150/2009 rappresenta lo strumento di rendicontazione attraverso il quale le Pubbliche amministrazioni fanno il punto sui risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente ed illustrano tali risultati ai cittadini e a tutti gli altri stakeholder, interni ed esterni, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance.

La Relazione, predisposta dal Segretario Generale dell'ente, coadiuvata dall'Ufficio Ciclo di Gestione della performance, evidenzia a consuntivo i risultati raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati, rilevando gli scostamenti registrati nel corso dell'anno ed indicando le cause e le misure correttive da adottare.

I risultati ottenuti risentono dell'andamento della crisi economica che si abbatte su un'economia provinciale sui cui gravano già numerose debolezze strutturali quali bassa dotazione infrastrutturale, difficile accesso al credito, assenza di un clima di sicurezza e legalità, che rappresentano ostacoli alla competitività della provincia e rendono il territorio incapace di attrarre nuovi investimenti.

L'ente camerale ha elaborato la propria strategia annuale e con grande coerenza e impegno ha lavorato nel corso dell'anno per raggiungere gli obiettivi prefissati, nonostante la situazione economica incerta ed un quadro normativo in transizione.

La presente Relazione illustra, seppur sinteticamente, molti dei risultati conseguiti dall'Ente camerale nel corso dell'anno trascorso nell'ambito delle numerose iniziative volte a promuovere le imprese ed il territorio, puntando su promozione della qualità delle produzioni e del turismo, internazionalizzazione e innovazione, formazione manageriale.

Il Commissario Straordinario



1. PRESENTAZIONE	2
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI	5
2.1 Il contesto esterno di riferimento	6
2.1.1 Il sistema imprenditoriale	6
2.1.2 Mercato del lavoro	9
2.1.3 L'occupazione per settore	9
2.1.4 Il sistema creditizio	10
2.1.5 L'internazionalizzazione commerciale	10
2.1.6 La dotazione ricettiva e l'attrazione dei flussi turistici	12
2.2 L'amministrazione	12
2.2.1 Mandato istituzionale e missione	12
2.2.2 Le funzioni ed il ruolo della Camera di commercio di Cosenza e il sistema camerale	13
2.2.3 La struttura organizzativa	15
2.2.4 Le risorse umane	17
2.2.5 Le risorse economiche	18
2.3 I risultati raggiunti	19
2.4 Le criticità e le opportunità	19
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	21
3.1 Albero della <i>performance</i>	21
3.2 Obiettivi strategici	24
3.2.1 Obiettivi strategici- indicatori di performance (Delibera CIVIT n. 5/2012 – Allegato 2) ..	32
3.3 Obiettivi e piani operativi	39
4 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'	43
4.1 Le risorse economiche	43
4.2 Stato di salute economico finanziaria	43
5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE	45
5.1 Il Personale di ruolo e il genere	45
6 IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	45
6.1 Fasi, soggetti tempi e responsabilità	45
6.2 Punti di forza e di debolezza del Ciclo della performance	46
ALLEGATO 1: PROSPETTO RELATIVO ALLE PARI OPPORTUNITÀ E AL BILANCIO DI GENERE	48
ALLEGATO 2: TABELLA OBIETTIVI STRATEGICI	49



ALLEGATO 3: TABELLA DOCUMENTI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	50
ALLEGATO 4: CATEGORIE DI PERSONALE OGGETTO DELLA VALUTAZIONE INDIVIDUALE	51

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI

L'art. 10 del DLgs n. 150/2009 prevede che le Pubbliche amministrazioni entro il termine del 30 giugno di ciascun anno approvino la Relazione sulla performance (d'ora in avanti "Relazione") dell'anno precedente. La Relazione rappresenta lo strumento attraverso il quale la Camera di commercio di Cosenza espone ai diversi stakeholder interni ed esterni il contenuto della complessa e composita attività svolta e dei risultati raggiunti ad essa collegati, in modo che siano assicurati "la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance".

La "qualità" viene garantita mediante l'esplicitazione del processo e delle modalità attraverso le quali sono stati formulati gli obiettivi e la loro articolazione.

La "comprensibilità" viene perseguita mediante l'uso di un linguaggio semplice ed il supporto di grafici e tabelle che mediante informazioni sintetiche e puntuali agevolano la comprensione dei principali aspetti della gestione della performance e dei risultati raggiunti da parte dei cittadini e degli stakeholder.

"L'attendibilità" viene assicurata dalla verificabilità ex-post della correttezza del processo di realizzazione della Relazione sulla performance attestata dai servizi di controllo interno.

La Relazione sulla Performance 2013 rappresenta a consuntivo, il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici definiti nella "Relazione Previsionale e Programmatica 2013, approvata con delibera di Consiglio camerale n. 10 del 31 ottobre 2012 e nel Piano della Performance 2012-2014, aggiornato con deliberazione di Giunta camerale n. 6 del 22/01/2013, rilevando la capacità dell'Ente di dare attuazione alle attività previste nei documenti di pianificazione e programmazione, di evidenziare eventuali scostamenti ed analizzare eventuali criticità e scostamenti da utilizzare per la programmazione futura e di rendere pubblica tale capacità, attraverso la pubblicazione dei risultati sul sito dell'Ente, nella sezione Amministrazione Trasparente.

Infine il documento è costruito seguendo le indicazioni contenute nella Delibera CIVIT n. 5/2012 "Linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance di cui all'art. 10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto".

2.1 Il contesto esterno di riferimento

Il sistema economico della Provincia di Cosenza è caratterizzato da una bassa sensibilità al ciclo economico, ciò a causa di un sistema produttivo poco presente sui mercati internazionali ed in particolare su quelle piazze ad elevata crescita del Pil (paesi asiatici e Brics), una modesta apertura al turismo straniero (capace di introdurre nuove risorse nel circuito), una contenuta redditività delle imprese (nonostante un discreto livello medio di competitività), un profilo di nuove assunzioni non caratterizzato da competenze strategiche (in grado di conferire ricchezza aggiuntiva) ed un mercato interno che si distingue per i bassi livelli di ricchezza distribuita.

In questo ambito, la provincia sconta poi alcuni fattori che deprimono le capacità di crescita potenziale, rivelandosi ostativi per un auspicato processo di convergenza congiunturale. A tal proposito, si sottolinea il fatto che la provincia è tra le prime quattro in graduatoria nazionale per vulnerabilità (delle famiglie, delle imprese, del territorio) alla criminalità organizzata di tipo economico. Come noto, infatti, la criminalità, l'economia illegale ed il sommerso sono fattori che, alterando le regole del mercato, comportano perdite di efficienza all'interno del circuito economico, impedendo al sistema produttivo di raggiungere il Pil potenziale, ovvero il risultato massimo ottenibile con il pieno impiego dei fattori produttivi a disposizione.

Nonostante il clima di fiducia e la leggera ripresa sul finire del 2013, i dati nazionali riflettono ancora una flessione del Pil pari, in termini reali, a -1,9%; si tratta di una flessione meno severa di quella osservata nel 2012 (-2,4%), ma comunque la peggiore tra i principali paesi partner che testimonia il perdurare di uno stato di debolezza economica. Nell'ambito della provincia di Cosenza, il 2013 si chiude con una ulteriore flessione della ricchezza prodotta (-1,7% la variazione del valore aggiunto a prezzi correnti; Italia -0,4%). Peraltro, per la sua rigidità al ciclo macroeconomico generale, Cosenza potrebbe avere difficoltà ad agganciare la modesta ripresa dell'economia italiana prevista per metà 2014, ed a beneficiare, vista la contenuta propensione internazionale, della crescita in atto del commercio mondiale, rimanendo così, anche per i prossimi mesi, in recessione.

2.1.1 Il sistema imprenditoriale

L'analisi per settori di attività rivela una economia provinciale prevalentemente terziaria caratterizzata da aziende specializzate nel commercio all'ingrosso e al dettaglio che rappresentano circa un terzo delle attività della provincia di Cosenza. Tali aziende, nel corso del

2013, sono anche quelle che, insieme alle imprese agricole, hanno influenzato il saldo negativo generale.

Imprese registrate in provincia di Cosenza per settore di attività

Anno 2013 (valori assoluti)

Settore	Registrate	Quote	Attive	Quote	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo
Agricoltura, silvicoltura pesca	11.685	17,7	11.429	20,5	451	827	-376
Estrazione di minerali	71	0,1	52	0,1	0	0	0
Attività manifatturiere	4.994	7,6	4.378	7,8	113	295	-182
Utilities (energia elettrica, gas, vapore)	92	0,1	87	0,2	8	5	3
Fornitura di acqua	138	0,2	114	0,2	1	1	0
Costruzioni	8.426	12,8	7.363	13,2	264	516	-252
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	19.637	29,7	18.145	32,5	952	1.260	-308
Trasporto e magazzinaggio	1.121	1,7	1.018	1,8	31	71	-40
Attività dei servizi alloggio e ristorazione	4.849	7,3	4.491	8,0	264	360	-96
Servizi di informazione e comunicazione	1.102	1,7	990	1,8	52	59	-7
Attività finanziarie e assicurative	1.044	1,6	979	1,8	94	78	16
Attività immobiliari	602	0,9	471	0,8	26	24	2
Attività professionali, scientifiche e	1.302	2,0	1.164	2,1	65	78	-13
Noleggio, agenzie viaggio, servizi alle	1.377	2,1	1.251	2,2	86	107	-21
Istruzione	365	0,6	349	0,6	15	20	-5
Sanità e assistenza sociale	396	0,6	347	0,6	6	11	-5
Attività artistiche, sportive, di	788	1,2	696	1,2	54	67	-13
Altre attività di servizi	2.577	3,9	2.530	4,5	106	137	-31
Attività di famiglie e convivenze come	1	0,0	0	0,0	0	0	0
Imprese non classificate	5.512	8,3	23	0,0	1.424	378	1.046
Totale economia	66.079	100	55.877	100	4.012	4.294	-282

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Il commercio rappresenta una importante componente dell'economia locale contando circa 19 mila aziende, che insieme a quelle del settore primario (circa 11 mila aziende), costituiscono circa il 50% delle imprese cosentine. Una quota più contenuta, ma rilevante, dell'imprenditoria provinciale è rappresentata, inoltre, dai settori edile e manifatturiero, che insieme rappresentano un quinto delle imprese provinciali e, nell'anno in esame, hanno visto una contrazione del tessuto imprenditoriale con un saldo pari rispettivamente a -252 e -182.

Il tessuto imprenditoriale provinciale presenta una struttura organizzativa semplificata. Nel 2013, il 64% delle imprese avevano forma individuale, contro il 18,1% di quelle registrate come società di capitale e il 13,7% di società di persone. Il trend dimostra tuttavia una consistente contrazione delle imprese individuali (saldo pari a -533), delle società di persone (saldo pari a -100), e delle altre forme (saldo pari a -215), in favore delle società di capitale che registrano un saldo positivo pari a +541 unità.

Imprese registrate in provincia di Cosenza per forma giuridica

Anno 2013 (valori assoluti)

	Registrate	Distribuzione %	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo
Società di capitale	11.948	18,1	783	242	541
Società di persone	9.058	13,7	284	384	-100
Imprese individuali	42.277	64	2.790	3.323	-533
Altre forme	2.771	4,2	130	345	-215
Persona fisica	25	0	25	0	25
TOTALE	66.079	100	4.012	4.294	-282

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

Quanto alle dinamiche economiche nel corso del 2013 in Calabria sono state registrate nel registro Camerale 178.789 aziende che rappresentano poco meno del 3% di quelle nazionali, con un saldo negativo -fra le 10.798 iscritte e le 11.102 cessate - pari a -304 unità

Dinamica demografica delle imprese in provincia di Cosenza, in Calabria e in Italia

Anni 2008-2013 (valori assoluti e tassi di crescita)

Cosenza						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Registrate	65.254	65.254	66.115	66.451	66.373	66.079
Iscrizioni	4.975	4.285	4.108	4.183	4.142	4.012
Cessazioni	4.922	4.298	3.275	3.862	4.233	4.294
Saldo	53	-13	833	321	-91	-282
Tasso di crescita	0,1	0,0	1,3	0,5	-0,1	-0,4
CALABRIA						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Registrate	180.822	179.648	180.962	180.922	179.126	178.789
Iscrizioni	12.863	11.894	12.040	11.510	11.583	10.798
Cessazioni	14.262	13.105	10.773	11.582	13.412	11.102
Saldo	-1.399	-1.211	1.267	-72	-1.829	-304
Tasso di crescita	-0,8	-0,7	0,7	0,0	-1,0	-0,2
ITALIA						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Registrate	6.104.067	6.085.105	6.109.217	6.110.074	6.093.158	6.061.960
Iscrizioni	410.666	385.512	410.736	391.310	383.883	384.483
Cessazioni	432.086	406.751	389.076	393.463	403.923	414.970
Saldo	-21.420	-21.239	21.660	-2.153	-20.040	-30.487
Tasso di crescita	-0,3	-0,3	0,4	0,0	-0,3	-0,5

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere

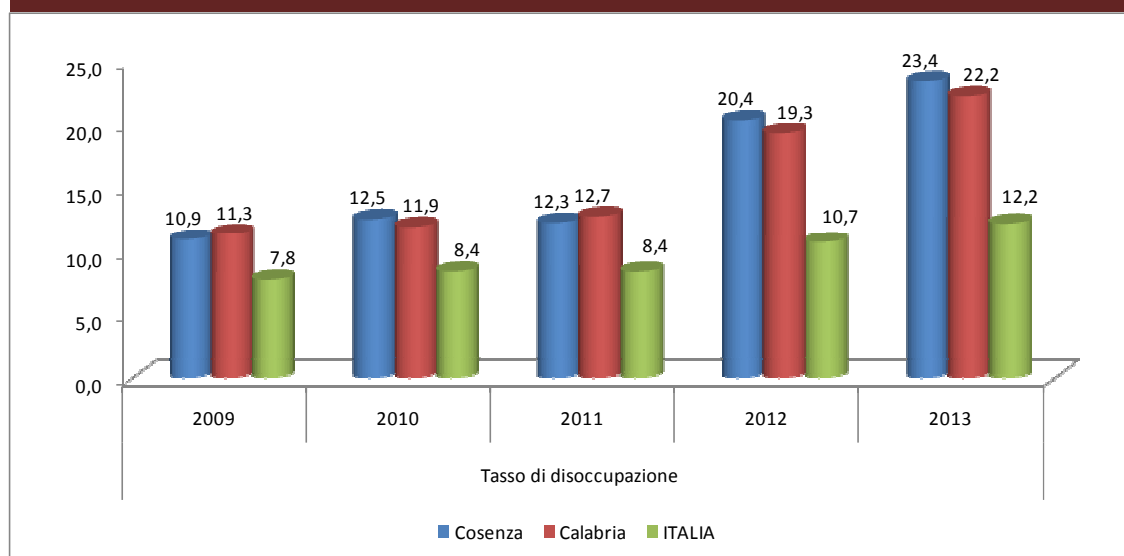
Il 37% delle imprese calabresi, circa 66 mila, sono localizzate in provincia di Cosenza. Nonostante le imprese cosentine risultino maggiormente vitali rispetto sia all'andamento nazionale che a

quello calabrese, il 2013 ha rappresentato un anno difficile, il più difficile degli anni post crisi, registrando il tasso di crescita peggiore dal 2008.

2.1.2 Mercato del lavoro

I dati al 2013 registrano una grave sofferenza della forza lavoro nella provincia di Cosenza, dove sono 57 mila circa le persone in cerca di occupazione con un incremento di circa 30 mila unità nell'arco degli ultimi 10 anni. Il tasso di disoccupazione si attesta al 23,4%, in linea con la media regionale, ma molto al di sopra, di ben 10 punti percentuali, rispetto al valore nazionale (12,2%).

Graf. 1 - Andamento del tasso di disoccupazione in provincia di Cosenza, Calabria e Italia (2009-2013; in %)



Fonte: ISTAT

Inoltre la condizione delle fasce più deboli (donne e giovani) si fa particolarmente critica. Il tasso di occupazione femminile è di 21 punti inferiore a quello maschile, e, oltre ad evidenziare un gap di 19 punti circa rispetto al dato nazionale, è anche inferiore a quello regionale. I giovani subiscono una disoccupazione in aumento dal 2009 (+122%, a fronte del +107% regionale e della crescita di 67,4 punti su scala nazionale).

2.1.3 L'occupazione per settore

In termini settoriali, l'occupazione provinciale, che privilegia il terziario (76,4% del totale) e l'agricoltura (9,8% degli addetti, a fronte del 3,6% italiano) ai danni dell'industria, specie di quella manifatturiera, subisce, nel 2013, una perdita in tutti i comparti, con un andamento critico nel manifatturiero (-14,9% degli occupati, a fronte del -1,9% nazionale) ed in agricoltura (dove

l'emorragia supera i 21 punti percentuali). Anche i servizi, che in passato rappresentavano un cuscinetto rispetto alla perdita di addetti manifatturieri, scendono del 5,6%, quasi sei volte più rapidamente della riduzione registrata nel Paese nel suo complesso.

2.1.4 Il sistema creditizio

Nel corso del 2013 i depositi bancari da parte dei residenti della provincia di Cosenza sono risultati in aumento (+2,7%) rispetto all'anno precedente, prevalentemente grazie al contributo delle imprese e ad uno più contenuto delle famiglie (+2,2%). L'incremento dei depositi cosentini è in linea con quello medio calabrese (+2,7%). La dinamica delle sofferenze bancarie evidenzia un aumento generale delle situazioni di criticità con un incremento del numero degli affidati in sofferenza che, a livello nazionale, risulta pari all'8,6%, mentre a livello provinciale è pari al 9,1%, rispetto all'anno precedente, raggiungendo quota 17.112 affidati in sofferenza, con performance più negative rispetto sia ai valori nazionali, che regionali.

Inoltre i tassi applicati alle imprese e ai consumatori evidenziano i due motori creditizi della provincia di Cosenza che, per quanto riguarda le imprese, si allinea con il valore nazionale (9,5% di Cosenza vs. 8% dell'Italia), mentre se ne distanzia per quanto riguarda quello relativo alle famiglie (8,9% di Cosenza contro 5,3% dell'Italia).

2.1.5 L'internazionalizzazione commerciale

La dinamica dei flussi commerciali della provincia di Cosenza con l'estero conferma nel 2013 il *trend* regionale, caratterizzato da una bassa capacità di apertura sui mercati esteri. Nel 2013, le vendite di beni calabresi oltre confine hanno raggiunto poco meno dell'1% dell'export complessivo del Mezzogiorno, facendo registrare anche una contrazione del -7% rispetto all'anno precedente.. Il saldo commerciale, sempre in passivo, testimonia la difficoltà del territorio a far fronte autonomamente alla domanda interna. L'import cosentino, infatti, risulta di gran lunga superiore alle esportazioni dal 2002 (introduzione dell'euro).

Tuttavia, considerando complessivamente gli anni della crisi economica, quindi esaminando il periodo che va dal 2009 al 2013, la provincia di Cosenza fa registrare una *performance* positiva, con una crescita quantificabile in 3 punti percentuali

Esportazioni nelle province calabresi, nel Mezzogiorno e in Italia

Anni 2002, 2009, 2012 e 2013 (valori assoluti in milioni di euro e variazioni percentuali medie annue)

	Valori assoluti (milioni di euro)				Variazioni medie annue		
	2002	2009	2012	2013	2013-2012	2013-2009	2013-2002
Cosenza	79	69,5	88,7	78,3	-11,7	3,0	0,0
Catanzaro	30	23,8	112,5	99,4	-11,6	43,0	11,5
Reggio Calabria	109	150,8	117,7	112,5	-4,4	-7,1	0,3
Crotone	27	19,4	23,2	21,2	-8,7	2,2	-2,1
Vibo Valentia	46	64,4	35,6	39,8	11,9	-11,3	-1,3
CALABRIA	290,9	327,9	377,7	351,3	-7,0	1,7	1,7
MEZZOGIORNO	28.833,6	30.685,0	46.556,1	42.510,6	-8,7	8,5	3,6
ITALIA	269.063,5	291.733,1	390.182,1	389.854,2	-0,1	7,5	3,4

Fonte: elaborazioni su dati Istat

Importazioni nelle province calabresi, nel Mezzogiorno e in Italia

Anni 2002, 2009, 2012 e 2013 (valori assoluti in euro e variazioni percentuali medie annue)

	Valori assoluti (euro)				Variazioni medie annue		
	2002	2009	2012	2013	2013-2012	2013-2009	2013-2002
Cosenza	116,0	127,9	155,8	161,3	3,5	6,0	3,0
Catanzaro	95,5	97,0	139,5	95,8	-31,4	-0,3	0,0
Reggio di	179,6	191,0	143,2	144,7	1,0	-6,7	-1,9
Crotone	71,3	87,3	92,0	93,0	1,1	1,6	2,4
Vibo Valentia	27,1	48,9	54,6	60,3	10,6	5,4	7,6
CALABRIA	489,5	552,0	585,1	555,1	-5,1	0,1	1,1
MEZZOGIORNO	46.372,9	37.242,9	57.384,7	53.026,5	-7,6	9,2	1,2
ITALIA	352.464,7	297.608,7	380.292,5	359.454,5	-5,5	4,8	0,2

Fonte: elaborazioni su dati Istat

Nel 2013, il comparto che ha trainato maggiormente la vendita di merci all'estero, sia in Calabria che nella provincia di Cosenza, è stato quello dell'industria alimentare e delle bevande. Scendendo nel dettaglio provinciale, nella provincia il 69,7% delle merci vendute sui mercati esteri ha riguardato l'industria manifatturiera, con un'incidenza inferiore rispetto al valore regionale (87,1%). Ed è proprio nella manifattura alimentare che la provincia trova la sua forza e la sua connotazione prevalente: oltre la metà dell'export cosentino, nello specifico il 40,7%, riguarda l'industria alimentare e delle bevande. A corroborare l'importanza dei prodotti alimentari nella provincia, sia per quanto riguarda la trasformazione di questi che la produzione, spicca il dato sull'esportazione dei prodotti agricoli. Nell'anno in esame, il 28,7% delle esportazioni ha riguardato i prodotti agricoli, con una quota in termini di filiera superiore ai due terzi dell'intera vendita di prodotti oltre confine.



A completare il quadro degli scambi commerciali della provincia di Cosenza, si osserva che il principale *partner* commerciale cosentino sia l'Europa, e più nello specifico l'area comunitaria. Il 65,2% delle esportazioni della provincia, per un valore in euro di circa 51 milioni, è assorbito dal vecchio continente; di questi, circa 43 milioni provengono dai Paesi membri e la rimanente quota residua dagli altri Paesi europei. Il secondo partner commerciale è, invece, il continente asiatico che, in modo più contenuto, incide per il 16,8% sulle vendite oltre confine, per un importo che nel 2013 ha raggiunto i 13 milioni di euro, di cui circa 8 milioni provenienti dall'Asia orientale.

2.1.6 La dotazione ricettiva e l'attrazione dei flussi turistici

Tra le province calabresi, Cosenza è quella con la maggiore localizzazione di strutture ricettive. Nel 2012, le 1.131 strutture ricettive cosentine hanno offerto complessivamente 87.410 posti letto, il 5,2% in più rispetto al 2009. Ad incrementare maggiormente i posti letto sono stati gli alberghi, facendo registrare una crescita, pari al +7%, tra il 2009 ed il 2012, decisamente più consistente rispetto sia alla regione (+4,6%), che all'Italia (+1%); più contenuto e in controtendenza rispetto all'andamento regionale è, inoltre, l'incremento dei posti letto nelle strutture complementari (+3,7% a Cosenza e -7,3% in Calabria). Infine, va rilevato che sono gli alberghi con massimo 3 stelle ad avere una capacità ricettiva maggiore, il che pone Cosenza al di sotto della media regionale.

2.2 L'amministrazione

2.2.1 Mandato istituzionale e missione

L'Ente camerale è "istituzione delle imprese", affermazione che sintetizza la "*mission*" della Camera di commercio di Cosenza, che mira a divenire l'istituzione di riferimento del sistema economico provinciale, integrando le funzioni preposte a garantire, in ambito provinciale, la tutela del mercato e della fede pubblica e quindi il corretto e trasparente svolgersi delle transazioni commerciali a tutela delle imprese, dei consumatori e dei lavoratori, con un azione di *policy attiva* per lo sviluppo e l'innovazione, che "*restituisca*" alle imprese del territorio il "*valore*" che esse conferiscono al sistema con il versamento del diritto annuo.

La missione proietta la Camera di Cosenza in un processo di continua innovazione dell'azione di *policy* indispensabile a fornire il proprio contributo di attore istituzionale alla competitività del sistema imprenditoriale, una "*vision*" questa che fa dell'innovazione continua dei processi, degli strumenti e dell'organizzazione dell'Ente, in un confronto continuo con il sistema imprenditoriale

e con le loro dinamiche, la strategia principale per attuare politiche a sostegno dell'innovazione, dell'internazionalizzazione, dell'accesso al credito, per contribuire, sul territorio provinciale, alla costruzione di un mercato trasparente e migliorare l'efficienza dei meccanismi istituzionali che lo regolano, nell'interesse comune delle imprese, dei consumatori e dei lavoratori, ma anche delle generazioni future alle quali le imprese, i consumatori e i lavoratori di oggi consegnano l'ambiente e il territorio nel quale oggi operano.

2.2.2 Le funzioni ed il ruolo della Camera di commercio di Cosenza e il sistema camerale

La Camera di commercio ai sensi delle Legge n. 580/93 integrata e riformata con il D.Lgs. n. 23 del 15.02.2010 è ente autonomo di diritto pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e i consumatori, e promuove lo sviluppo dell'economia provinciale. Gli organi della Camera di Commercio, identificati dalla legge 580/93 e recepiti nello statuto, sono il Consiglio, nel quale viene rappresentata l'intera struttura socio-economica del territorio, la Giunta, il Presidente e il Collegio dei Revisori dei Conti. Attualmente la Camera è in fase di rinnovo degli organi ed è gestita da un commissario straordinario.

Mediante le modifiche apportate alla L. 580/93 dal D.Lgs. 15 febbraio 2010 n. 23 è stato ridisegnato l'assetto istituzionale e definite competenze e modalità organizzative delle Camere di Commercio e del sistema camerale nel suo insieme. A tal proposito è opportuno integrare il quadro normativo con i decreti n. 155 e 156 del 4 agosto 2011 che hanno ad oggetto, rispettivamente, il "*Regolamento sulla composizione dei consigli delle camere di commercio in attuazione dell'articolo 10, comma 3, della legge 29 dicembre 1993, n. 580, così come modificata dal decreto legislativo 15 febbraio 2010, n. 23*" ed il "*Regolamento relativo alla designazione e nomina dei componenti del consiglio ed all'elezione dei membri della giunta delle camere di commercio in attuazione dell'articolo 12 della legge 29 dicembre 1993, n. 580, come modificata dal decreto legislativo 15 febbraio 2010, n. 23*".

A seguito della riforma, la Camera di commercio ha stipulato una convenzione con l'Ente camerale di Crotona avviando la gestione in forma associata di alcuni servizi, tra cui la Segreteria generale.

In base alla legge n. 580/93, le Camere di Commercio svolgono un ruolo fondamentale nell'assolvimento di compiti di carattere generale a favore del sistema delle imprese e dell'economia provinciale; in particolare, i settori di attività sono tre: attività amministrative, attività di promozione e informazione economica, attività di regolazione di mercato.

In particolare le funzioni e i compiti svolti dalla Camera di commercio di Cosenza sono relativi a:



- a) tenuta del registro delle imprese, del Repertorio Economico Amministrativo, del Registro informatico dei protesti e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;
- 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, principalmente attraverso la banca di garanzia ed il fondo di garanzia collettiva dei fidi, in collaborazione con la provincia di Cosenza;
- d) realizzazione di analisi economiche e diffusione di informazione economica;
- e) supporto all'internazionalizzazione del sistema economico provinciale raccordandosi, con i programmi del Ministero dello sviluppo economico, con la Regione, la Provincia, l'Unioncamere nazionale e regionale;
- f) promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico per le imprese, anche attraverso azioni di supporto ed incentivazione ad adottare nuove tecnologie di processo e nuove modalità organizzative;
- g) servizi di arbitrato e conciliazione per la risoluzione delle controversie tra imprese e tra imprese e consumatori e utenti;
- h) metrologia legale e rilascio dei certificati d'origine delle merci.

L'Ente nel corso del 2013 ha esplicato la propria azione attraverso una rete organizzativa, articolata in:

- apparato amministrativo interno mediante il quale si erogano i servizi alle imprese e si assicura il funzionamento della macchina amministrativa;
- l'azienda speciale PromoCosenza, nata dalla fusione per incorporazione delle due aziende speciali dell'Ente Promocosenza e Calab. Il nuovo soggetto opera dal 2013 mediante due divisioni: PromoCosenza svolge funzioni di supporto delle attività promozionali poste in essere dalla camera a favore delle imprese, curando, nello specifico, le attività di comunicazione. Il Calab è il laboratorio chimico e merceologico, che, quale centro di competenze tecnico-scientifiche, svolge attività di supporto all'Ente nelle politiche per l'innovazione del sistema imprenditoriale;
- un sistema di partecipazioni strettamente necessarie ai sensi dell'art. 3, comma 27, legge 24/12/2007, n. 244 al perseguimento delle finalità istituzionali della Camera di commercio, suddivise in partecipazioni in imprese del sistema camerale; in imprese che svolgono servizi alle imprese e in imprese che gestiscono strutture e infrastrutture di interesse economico generale.

2.2.3 La struttura organizzativa

La struttura organizzativa della Camera di commercio di Cosenza si articola in:

- Aree: unità organizzative di massimo livello che sviluppano funzioni a rilevanza esterna o di supporto per l'attività dell'Ente, e sono individuate sulla base delle principali tipologie di intervento dell'Ente, dispongono di un elevato grado di autonomia progettuale ed operativa nell'ambito degli indirizzi dati dagli organi di governo dell'Ente, nonché di tutte le risorse e le competenze necessarie al raggiungimento dei risultati, nel rispetto dei vincoli di efficienza e di economicità complessive dell'Ente;
- Servizi: strutture responsabili della produzione ed erogazione di specifiche prestazioni all'interno dell'Area nella quale è inserito con un elevato grado di autonomia operativa nell'ambito degli indirizzi formulati dal Dirigente di Area
- Uffici: costituiscono l'unità operativa di base, caratterizzata dall'espletamento di funzioni omogenee o di un particolare servizio con rilevanza interna ed esterna.

Con deliberazione di Giunta camerale n. 48 del 11/09/2013 la Camera si è dotata di una nuova struttura organizzativa a matrice costruita mediante l'aggregazione dei processi dell'Ente, afferenti alle quattro alle funzioni istituzionali previste dal DPR 254/2005 e cioè funzione A (Organi istituzionali e segreteria generale), B servizi di supporto, C (servizi anagrafico certificativi), D (Studi informazione e promozione economica) individuati dall'Unioncamere nazionale e revisionati nel corso del 2013, valida per l'intero sistema camerale.

La suddetta mappatura aggrega i processi delle camere distinguendo:

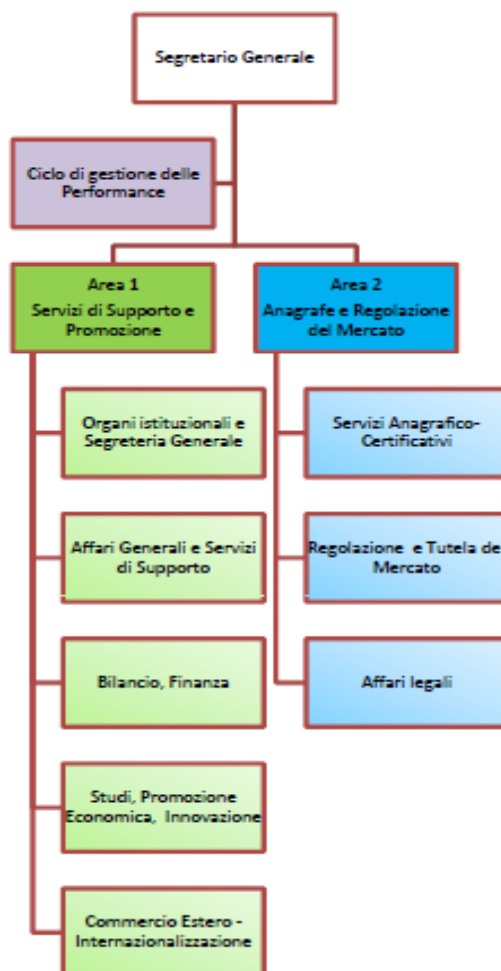
- macro-processi, distinti nelle due tipologie di supporto e primari;
- processi, raggruppati in base alle quattro funzioni istituzionali individuate;
- sotto-processi, tesi a individuare le principali fasi costitutive dei processi;
- azioni, ovvero le singole componenti di attività dei diversi processi.

L'organigramma adottato colloca i processi della funzione A, e C nell'Area 1 ed i processi della funzione C nell'Area 2. All'interno di ciascun area i processi ed i sub processi sono aggregati per servizi. La nuova struttura è esposta nel grafico che segue, prevede oltre alle due Aree organizzative e nove servizi, di cui uno di staff al Segretario generale.

Tale configurazione rappresenta una struttura meno verticistica, propria dell'organizzazione funzionali, che nel privilegiare il raggiungimento del più elevato livello di performance nei processi chiave e l'identificazione delle opportunità per migliorare la qualità delle prestazioni, è maggiormente coerente alle logiche di orientamento al risultato propria del *management by*

objective, e dunque più aderente alle linee ispiratrici della riforma della pubblica amministrazione ed alle logiche manageriali ad essa sottesa, cui si basa l'intero impianto normativo del D.Lgs. 150/2009.

Organigramma della Camera di commercio di Cosenza



2.2.4 Le risorse umane

La dotazione organica della Camera di commercio di Cosenza, intesa quale consistenza teorica prevista per il personale dipendente, ordinato secondo il sistema di classificazione professionale contenuto nel contratto nazionale di lavoro del comparto regioni ed autonomie locali, in essere al 31.12.2013, aggiornata dalla Delibera di Giunta camerale n. 9 del 27.02.2013, è di seguito rappresentata:

Categoria	Dotazione Organica	Profili Professionali	Consistenza del personale al 31.12.2013
A1	2	Addetto Servizi Ausiliari	2
B1	4	Agente servizi tecnico amm.vi	3
B3	12	Agente specializzato servizi tecnico amm.vi e di rete	12
C1	29	Assistente servizi amm.vi e di supporto	28
		Assistente servizi specialistici e di rete	
D1	18	Gestore servizi amm.vi e di supporto	17
		Gestore servizi specialistici	
		Gestore servizi di rete	
		Gestore servizi regolazione di mercato	
Dirigenza	2		1
Totale	67		63
Segretario Generale	1		1
Totale	68		64

Per quanto riguarda il personale non dirigente, nel corso dell'esercizio non vi sono state cessazioni. Sono stati assunti dal 01.02.2013 numero due unità una di categoria di B3 ed una di D1, selezionate con la procedura di mobilità conclusa a fine anno 2012.

In merito al personale dirigente, dopo la risoluzione del rapporto di lavoro con il Segretario Generale con decorrenza 6.06.2013, è stata sottoscritta una convenzione con la Camera di Commercio di Crotone per lo svolgimento in forma associata del servizio di segreteria generale. Nel contempo è stata avviata e conclusa la procedura di selezione del nuovo Segretario generale, in servizio presso l'Ente dal 01/01/2014 e la selezione mediante procedura di mobilità esterna per la copertura dei due posti vacanti in dotazione organica – ambito dirigenza, che ha condotto all'assunzione di un dirigente dal 01/09/2013.



2.2.5 Le risorse economiche

Le risorse messe in campo nel 2013 per il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi sono le risorse umane ed economiche, l'Azienda speciale e le partecipazioni sinteticamente riportate nelle tabelle che seguono:

Risorse economiche			
GESTIONE CORRENTE	2012	2013	DIFFERENZE
A) Proventi Correnti			
1) Diritto Annuale	11.028.754,00	11.113.086,00	84.332,00
2) Diritti di Segreteria	1.860.311,00	1.848.822,00	-11.489,00
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	271.536,00	297.660,00	26.124,00
4) Proventi da gestione di beni e servizi	96.758,00	97.512,00	754,00
5) Variazione delle rimanenze	-11.599,00	-2.895,00	8.704,00
Totale proventi correnti (A)	13.245.761,00	13.354.185,00	108.424,00
B) Oneri Correnti			
6) Personale	2.360.203,00	2.281.604,00	-78.599,00
7) Funzionamento	2.994.535,00	2.664.976,00	-329.559,00
8) Interventi economici	1.901.514,00	2.241.605,00	340.091,00
9) Ammortamenti e accantonamenti	5.267.293,00	5.004.724,00	-262.569,00
Totale Oneri Correnti (B)	12.523.545,00	12.192.909,00	(330.636,00)
Risultato della gestione corrente (A-B)	722.216,00	1.161.276,00	439.060,00
C) GESTIONE FINANZIARIA			
10) Proventi finanziari	446.877,00	630.576,00	183.699,00
11) Oneri finanziari			0,00
Risultato gestione finanziaria	446.877,00	630.576,00	183.699,00
D) GESTIONE STRAORDINARIA			
12) Proventi straordinari	942.746,00	4.034.507,00	3.091.761,00
13) Oneri straordinari	546.731,00	69.342,00	-477.389,00
Risultato gestione straordinaria	396.015,00	3.965.165,00	3.569.150,00
E) Rettifiche di valore attività finanziaria			
14) Rivalutazioni attivo patrimoniale			
15) Svalutazioni attivo patrimoniale	350.337,00	60.094,00	-290.243,00
Differenza rettifiche attività finanziaria	350.337,00	60.094,00	151.792,60



Le aziende speciali: dati dimensionali			
Nome	Dipendenti al 31/12/2013	Contributo previsto	Contributo effettivo
Promocosenza	6	277.422,92	250.000,00

N.	Ragione sociale	Quota %	Valutazione al 31.12.2013
1	ALTO TIRENO S.C.R.L	19,99%	€ 44.429
2	BORSA MERCI TELEMATICA S.C.P.A.	0,01%	€ 1.293
3	DINTEC SCRL ⁽¹⁾	0,09%	€ 500
4	ECOCERVED S.C.R.L	1,09%	€ 30.911
5	IC OUTSOURCING S.C.R.L ⁽¹⁾	0,22%	€ 834
6	INFOCAMERE S.C.P.A.	0,37%	€ 194.895
7	ISNART S.C.P.A	0,19%	€ 2.000
8	ISTITUTO CALABRIA QUALITA' S.R.L	5,00%	€ 540
9	JOB CAMERE S.R.L ⁽¹⁾	0,22%	€ 1.345
10	MONDIMPRESA S.C.R.L ⁽¹⁾	0,18%	€ 800
11	PROTEKOS S.P.A	25,00%	€ 27.888
12	RETECAMERE S.C.R.L	0,23%	€ 14.271
13	SACAL S.P.A.	0,30%	€ 34.369
14	SILA SVILUPPO S.C.R.L	5,92%	€ 2.144
15	TECNOBORSA S.C.P.A.	0,03%	€ 501
16	TECNOSERVICECAMERE S.C.P.A.	0,32%	€ 7.338
17	TECNOHOLDING S.P.A ⁽²⁾	0,49%	€ 769.166

(1) Partecipazioni acquisite dopo il 01.01.2007
(2) Ultimo bilancio approvato: anno 2011

2.3 I risultati raggiunti

La Camera di commercio ha adottato la metodologia BSC che consente di esporre gli obiettivi secondo la logica del cascading, facendo discendere gli obiettivi strategici e quelli operativi dalla relazione pluriennale, dalla Relazione previsionale e programmatica e dal piano della performance in una logica di integrazione.

Gli obiettivi di Ente 2013 ed i risultati raggiunti sono sinteticamente esposti nella tabella redatta secondo l'Allegato 2 della delibera Civit n. 5/2012.

2.4 Le criticità e le opportunità



Come si è avuto modo di evidenziare la procedura di rinnovo degli organi camerali ed il ricambio della dirigenza, sono stati due aspetti che hanno inciso sul normale e ordinario corso della vita dell'ente nel corso del 2013. Il secondo semestre dell'anno, infatti, è stato caratterizzato dalla adozione di una serie di atti di natura organizzativa necessari a porre le condizioni per il necessario cambio di passo imposto all'Ente dal rinnovo della dirigenza e dalla necessità di perseguire in ogni caso i risultati fissati nei documenti di programmazione della performance seppure in un periodo di transizione rappresentato dal processo di rinnovo degli organi che è sfociato nel 2014 nel commissariamento dell'Ente.

Le criticità connesse al particolare momento della vita dell'Ente sono state risolte in momenti di costruzione dei presupposti per il perseguimento degli obiettivi programmati, nonché di avviare il percorso di cambiamento organizzativo necessario alle politiche di miglioramento della qualità, della trasparenza, della efficacia dell'azione amministrativa che sono state poste alla base della programmazione del 2014.

L'albero della performance, presentato in occasione del Piano della performance 2013 è stato integrato, nell'ambito del presente lavoro di rendicontazione, con i risultati raggiunti e il grado di raggiungimento per ciascun obiettivo. L'eccellente risultato misurato da una performance organizzativa pari al 93,66% conferma che la Camera di Commercio di Cosenza si adegua alle contingenze legate al contesto grazie anche al capitale umano, che, nonostante le incertezze ed i cambiamenti ha comunque dimostrato la capacità di cooperare per concretizzare gli obiettivi, le iniziative ed i progetti prefissati.



3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1 Albero della performance

L'Albero della Performance partendo dalla mission e vision dell'Ente consente di rappresentare logicamente il legame tra

- **Are Strategiche:** linee di azione in cui vengono idealmente scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione.
- **Obiettivi Strategici:** descrizione di un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo le proprie linee strategiche.
- **Obiettivi Operativi:** dettaglio delle azioni necessarie all'implementazione dei programmi e delle relative modalità (risorse umane, risorse economiche, interventi, ecc). Coerentemente con la missione istituzionale e di Mandato, la Vision della Camera di Commercio di Cosenza è: *“Confermarsi punto di riferimento del sistema imprenditoriale per la crescita della competitività, lo sviluppo economico-finanziario della Provincia anche attraverso la valorizzazione delle eccellenze locali sui mercati italiani e esteri”*

Di seguito si riporta il medesimo albero della performance sviluppato nel Piano della performance, integrato in questa sede con l'indicazione dei risultati raggiunti per ciascun obiettivo



ALBERO DELLA PERFORMANCE: AREE STRATEGICHE

Area Strategica 1

Consolidamento del ruolo della Camera nell'ambito delle relazioni istituzionali

- 1.1 Cooperare per programmare politiche di sviluppo del territorio
- 1.2 Avvicinare le istituzioni alle imprese attraverso l'e-government
- 1.3 Ottimizzare i servizi dedicati alla giustizia alternativa

Area Strategica 2

Razionalizzazione degli strumenti utilizzati per le finalità istituzionali

- 2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali
- 2.2 Dematerializzazione dei flussi documentali
- 2.3 Ottimizzare il processo di monitoraggio delle performance
- 2.4 Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'Ente
- 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo
- 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro
- 2.7 Ottimizzare la gestione economica dell'Ente
- 2.8 Monitoraggio partecipazioni in società e consorzi, associazioni, osservatori ed aziende speciali
- 2.9 Potenziare i livelli di riscossione delle entrate

Area Strategica 3

Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

- 3.1 Promuovere e sostenere le capacità di marketing delle imprese cosentine per l'internazionalizzazione
- 3.2 Promuovere un'immagine positiva del territorio e del contesto sociale provinciale
- 3.3 Promuovere strumenti per l'innovazione del sistema economico locale
- 3.4 Promuovere strumenti di incentivazione del sistema economico locale e di sostegno all'imprenditorialità



ALBERO DELLA PERFORMANCE: PROSPETTIVE BSC

	AS1- Consolidamento del ruolo della Camera nell'ambito delle (AS1)	AS2 - Razionalizzare i processi, metodi e risorse utilizzati (AS2)	AS3 - Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale (AS3)
Prospettiva	Obiettivi		
Tessuto economico locale e territorio	1.1 Cooperare per programmare politiche di sviluppo del territorio		3.1 Promuovere e sostenere le capacità di marketing delle imprese cosentine per l'internazionalizzazione
	1.2 Avvicinare le istituzioni alle imprese attraverso l'e-government		3.2 Promuovere un'immagine positiva del territorio e del contesto sociale provinciale
	1.3 Ottimizzare i servizi dedicati alla giustizia alternativa		3.3 Promuovere strumenti per l'innovazione del sistema economico locale
Processi interni e qualità		2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali	
		2.2 Dematerializzazione dei flussi documentali	
		2.3 Ottimizzare il processo di monitoraggio delle performance	
		2.4 Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'Ente	
Crescita e apprendimento		2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo	
		2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro	
Economico finanziaria		2.7 Ottimizzare la gestione economica dell'Ente	
		2.8 Monitoraggio partecipazioni in società e consorzi, associazioni, osservatori ed aziende speciali	
		2.9 Potenziare i livelli di riscossione delle entrate	

3.2 Obiettivi strategici

Si rendicontano sinteticamente, per tutte le aree strategiche, i risultati relativi agli obiettivi strategici inseriti nel Piano della performance.

Le aree strategiche sono:

1. AS1: Favorire il consolidamento del ruolo della Camera nell'ambito delle relazioni istituzionali;

Nell'ambito di tale area strategica ricadono gli obiettivi strategici:

1. di consolidamento delle relazioni istituzionali con gli altri enti pubblici (Regione, Provincia, Comuni, Parchi nazionali, altre Camere di Commercio e sistema camerale regionale, ecc.), al fine di promuovere la cooperazione istituzionale per sperimentare iniziative innovative di policy in un quadro di condivisione operativa, nell'ambito di progetti condivisi ed in cui sia significato l'apporto economico anche degli altri soggetti;
2. di semplificazione amministrativa, l'e-gov, la riduzione dei tempi di evasione delle pratiche telematiche;
3. di miglioramento dei servizi di giustizia alternativa

2. AS2: Razionalizzare gli strumenti utilizzati dall'Ente per le finalità istituzionali;

Nell'ambito di tale area strategica ricadono gli obiettivi tesi al miglioramento della efficacia complessiva dell'attività camerale, che sono:

- 2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali (OS2.)
- 2.2 Dematerializzazione dei flussi documentali (OS3.)
- 2.3 Ottimizzare il processo di monitoraggio della performance (OS4.)
- 2.4 Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'Ente (OS5.)
- 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (OS6.)
- 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro (OS7.)
- 2.7 Ottimizzare la gestione economica dell'Ente (OS8.)
- 2.8 Monitoraggio partecipazioni in società e consorzi, associazioni (OS9.)
- 2.9 Potenziare i livelli di riscossione delle entrate (OS10.)

3. AS3: Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale.

Nell'ambito di tale area strategica ricadono gli obiettivi tesi all'adozione delle policy per favorire e migliorare la competitività delle imprese, attraverso un complesso di azioni a sostegno dello sviluppo del sistema produttivo locale, dell'innovazione, della facilitazione dei sistemi di finanziamento e dell'accesso ai mercati esteri, di seguito indicati.



3.1 Promuovere e sostenere le capacità di marketing delle imprese cosentine per l'internazionalizzazione

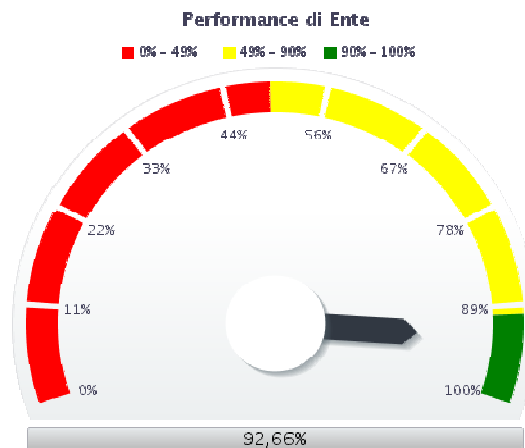
3.2 Promuovere un'immagine positiva del territorio e del contesto sociale provinciale

3.3 Promuovere strumenti per l'innovazione del sistema economico locale

3.4 Promuovere strumenti di incentivazione del sistema economico locale e di sostegno all'imprenditorialità

La rappresentazione della performance organizzativa realizzata nelle quattro prospettive associate alle suddette Aree strategiche è sinteticamente esposta nella tabella e rappresentata nel grafico che seguono:

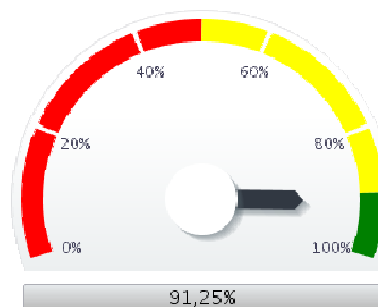
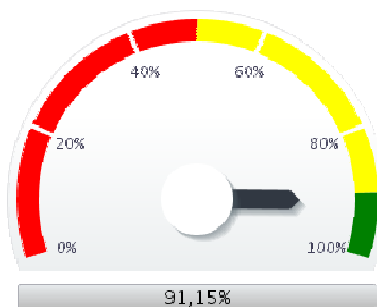
Prospettive BSC	Performance
PERFORMANCE DI ENTE	92,66%
Tessuto economico locale e territorio	91,15%
Processi interni e qualità	91,25%
Crescita e apprendimento	100,00%
Economico finanziaria	93,16%



Performance Prospettive

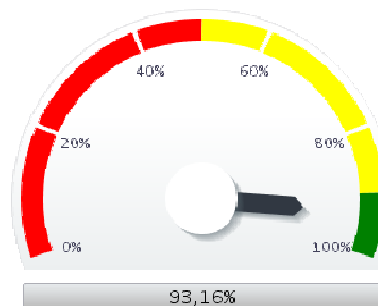
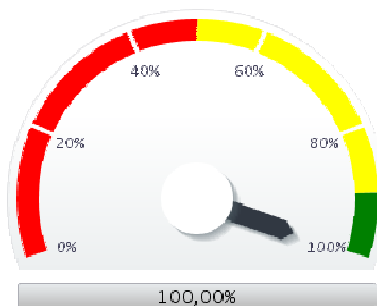
Prospettiva tessuto economico locale e ter...

Prospettiva processi interni e qualità



Prospettiva crescita ed apprendimento

Prospettiva economico finanziaria

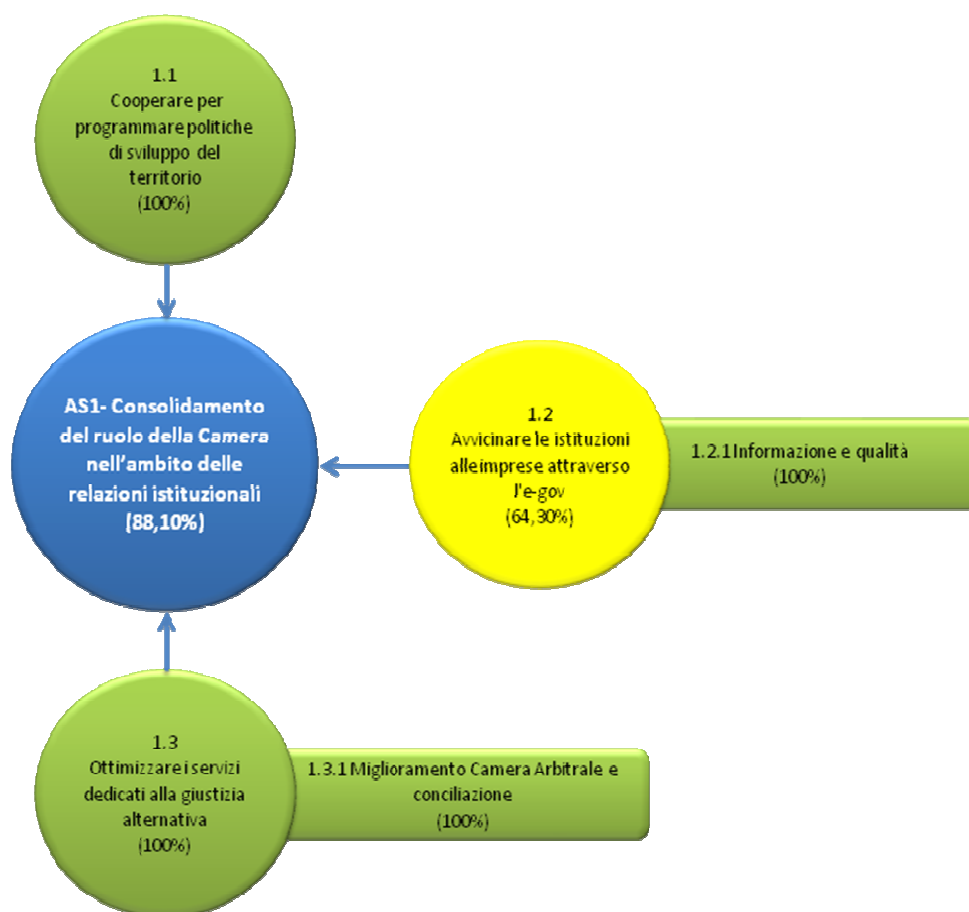


Nei grafici e nelle tabelle che seguono invece sono esposti: le alberature di dettaglio per ciascuna area strategica, gli obiettivi strategici, gli indicatori ed i target che sono stati definiti in coerenza con i programmi e gli obiettivi indicati nella Relazione previsionale e programmatica e nel Piano della performance 2013.



Come richiesto dalla Delibera Civit 5/2012 per ciascun obiettivo è indicato in maniera segnaletica (rappresentata dai colori verde, giallo e rosso) il risultato ottenuto rispetto al target atteso, in modo da rendere di immediata percezione la performance raggiunta.

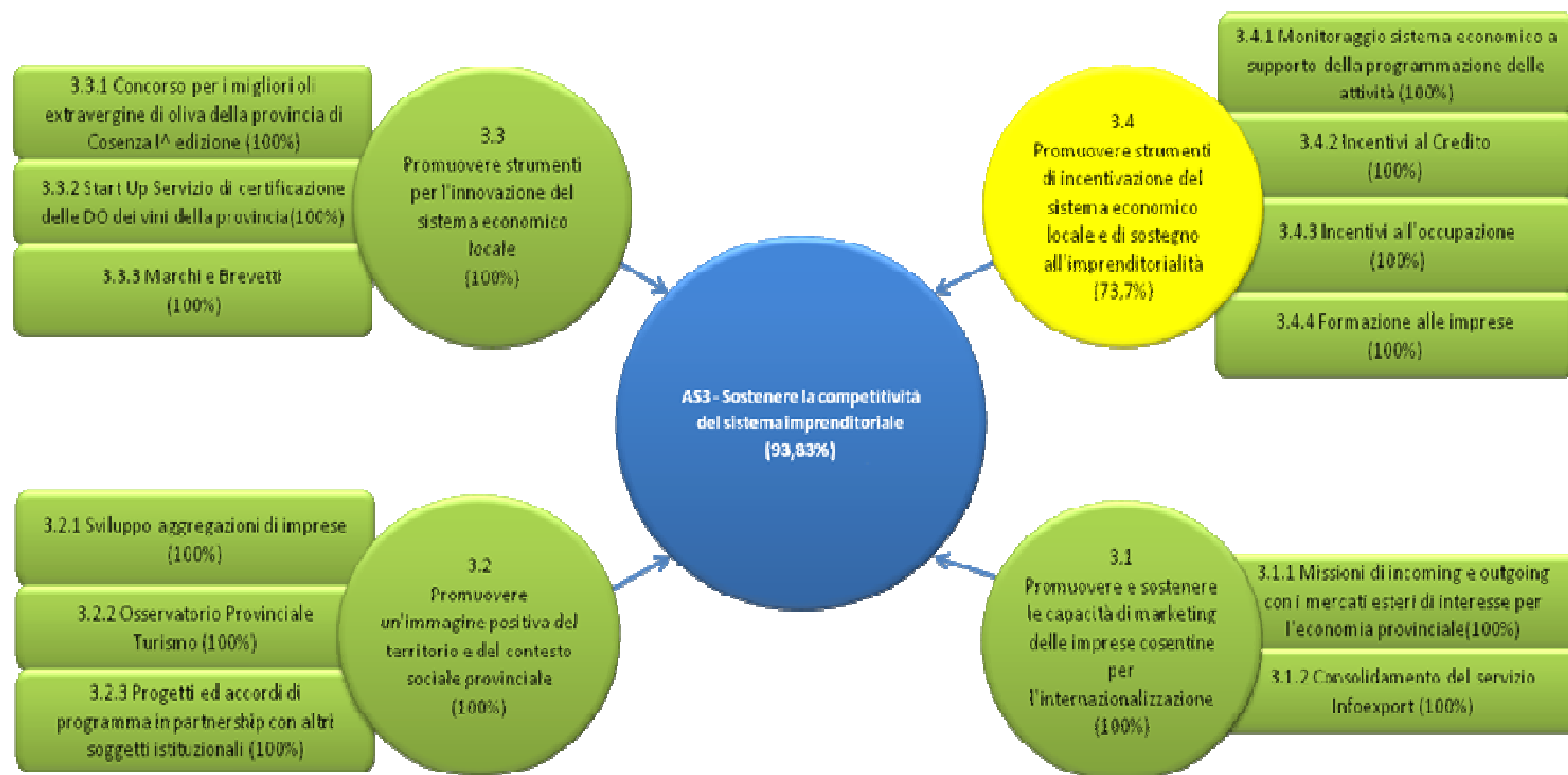
ALBERATURA DI DETTAGLIO DELL'AREA STRATEGICA 1 (AS1)



ALBERATURA DI DETTAGLIO DELL'AREA STRATEGICA 2 (AS2)



ALBERATURA DI DETTAGLIO DELL'AREA STRATEGICA 3 (AS3)



ALBERATURA AREE STRATEGICHE/OBIETTIVI STRATEGICI

	Obiettivi strategici	Performance Area strategica	Performance obiettivo
Area Strategica 1	Consolidamento del ruolo della Camera nell'ambito delle relazioni istituzionali	88,10%	
	1.1 Cooperare per programmare politiche di sviluppo del territorio		100,00%
	1.2 Avvicinare le istituzioni alle imprese attraverso l'e-gov (OS11.)		64,30%
	1.3 Ottimizzare i servizi dedicati alla giustizia alternativa (OS12.)		100,00%
Area Strategica 2	Razionalizzare i processi, metodi e risorse utilizzati dall'Ente per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali (AS2.)	93,43%	
	2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali (OS2.)		65,00%
	2.2 Dematerializzazione dei flussi documentali (OS3.)		100,00%
	2.3 Ottimizzare il processo di monitoraggio della performance (OS4.)		100,00%
	2.4 Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'Ente (OS5.)		100,00%
	2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (OS6.)		100,00%
	2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro (OS7.)		100,00%
	2.7 Ottimizzare la gestione economica dell'Ente (OS8.)		100,00%
	2.8 Monitoraggio partecipazioni in società e consorzi, associazioni, osservatori ed aziende speciali (OS9.)		100,00%
	2.9 Potenziare i livelli di riscossione delle entrate (OS10.)		79,50%
Area Strategica 3	Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale (AS3.)	93,43%	
	3.1 Promuovere e sostenere le capacità di marketing delle imprese cosentine per l'internazionalizzazione (OS13.)		100,00%
	3.2 Promuovere un'immagine positiva del territorio e del contesto sociale provinciale (OS14.)		100,00%
	3.3 Promuovere strumenti per l'innovazione del sistema economico locale (OS15.)		100,00%
	3.4 Promuovere strumenti di incentivazione del sistema economico locale e di sostegno all'imprenditorialità (OS16.)		73,70%
	Performance organizzativa	92,66%	

Leggenda

Obiettivi pienamente raggiunti
 Obiettivi parzialmente raggiunti
 Obiettivi non raggiunti
 Obiettivi non valutabili

3.2.1 Obiettivi strategici- indicatori di performance (Delibera CIVIT n. 5/2012 – Allegato 2)

Obiettivo	Indicatore	Peso		Target	Consuntivo	Performance KPI	Performance Obiettivo	Opportunità sfruttate/criticità	Ricadute sul ciclo di programmazione successivo
1.1 Cooperare per programmare politiche di sviluppo del territorio: Incrementare il numero di soggetti istituzionali con cui l'Ente realizza le proprie policy di sviluppo economico e la % di risorse degli altri partner rispetto a quelle impiegate dalla Camera di Commercio.							100,00%	La Camera di Commercio ha confermato il proprio ruolo istituzionale ed è riconosciuto come partner affidabile e tecnicamente competente dal punto di vista di Ente animatore dello sviluppo del territorio. Rispetto al 2012 la camera ha attratto maggiori risorse economiche di terzi nelle attività realizzate	La Camera continuerà ad effettuare l'attività intrapresa con i partners istituzionali privilegiando il trasferimento del know – how rispetto alle risorse finanziarie impiegate nelle azioni realizzate in partnership con altri soggetti
	Incremento Numero intese Strategiche	33,33%	>=	1,00	1,67	100,00%			
	Incremento del numero di soggetti istituzionali coinvolti in iniziative	33,33%	>=	1,00	3,57	100,00%			
	Incremento nell'utilizzo percentuale delle risorse stanziare per interventi economici in cooperazione con altre istituzioni in abito regionale sul totale degli interventi economici nell'anno n.	33,33%	>=	1,00	4,91	100,00%			
1.2 Avvicinare le istituzioni alle imprese attraverso l'e-government Assicurare il rispetto dei termini di legge nell'evasione delle pratiche telematiche del registro delle Imprese e di realizzare a tale fine eventi formativi/informativi rivolti ai professionisti.							64,30%	Il risultato inferiore al target è dipeso dall'indicatore relativo al tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche, che è stato mediamente superiore ai 5 giorni, dunque inferiore al target	Il risultato negativo ha condotto ad individuare azioni e obiettivi maggiormente sfidanti per il 2014, prevedendo come target di riferimento il benchmark rappresentato dalla media nazionale. Il dato parziale del primo semestre 2014 rileva superate le criticità riscontrate nel 2013.
	Riduzione tempi medi di lavorazione pratiche telematiche	33,00%	<=	1,00	2,25	0,00%			
	Rapporto tra numero Incontri formativi/informativi realizzati/previsti in ambito della semplificazione amministrativa	34,00%	>=	100,00%	100,00%	100,00%			
	Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) pratiche Registro Imprese	33,00%	>=	45,00%	41,00%	92,00%			

1.3 Ottimizzare i servizi dedicati alla giustizia alternativa						100,00%		
Promuovere e incrementare il ricorso alle conciliazioni e mediazioni, ottenere una elevata qualità del servizio, misurata dalla CS								
	Variatione annua del numero di conciliazioni e mediazioni in percentuale rispetto al numero di imprese attive	33,00%	>=	1,00	1,00	100,00%		
	Numero di arbitrati e conciliazioni-mediazioni effettuate nell'anno n (>=target) escluse le mediazioni ex art. 5dlgs. 28/2010	33,00%	>=	143,00	268,00	100,00%		
	Livello di soddisfazione delle parti attività di giustizia alternativa	34,00%	>=	8,00	8,00	100,00%		
3.1 Promuovere e sostenere le capacità di marketing delle imprese cosentine per l'internazionalizzazione						100,00%	L'indicatore misura l'efficacia dell'azione	Nella Programmazione 2014, tale capacità sarà misurata in termini di maggiore numero di imprese coinvolte
Incrementare il numero di operatori economici programmi di penetrazione di commerciale dei mercati esteri								
	L'incremento del Numero Mercati Oggetto dell'azione Camerale	20,00%	>=	1,00	1,40	100,00%		
	Rapporto Numero aziende riceventi follow-up/Numero aziende promotrici di contatti in azioni di incoming ed outgoing	20,00%	>=	50,00%	100,00%	100,00%		
	Incremento Numero aziende partecipanti alle azioni di internazionalizzazione	20,00%	>=	1,00	1,02	100,00%		
	Attivazione Sportello Internazionalizzazione	40,00%	<=	2013/02/28	2013/02/21	100,00%		
3.2 Promuovere un'immagine positiva del territorio e del contesto sociale provinciale						100,00%		

	Incremento del Numero soggetti coinvolti nel programma	50,00%	>=	1,00	2,05	100,00%		
	Rapporto Numero Progetti Realizzati / Deliberati per Promozione dell'immagine del Territorio	50,00%	=	100,00%	100,00%	100,00%		
3.3 Promuovere strumenti per l'innovazione del sistema economico locale							100,00%	
Predisposizione della struttura di ente di certificazione delle DOP Terre di Cosenza e IGP Calabria								
	Certificazioni DO: Numero interventi formativi/informativi delle DO dei vini della Provincia di Cosenza	50,00%	>=	2,00	3,00	100,00%		
	Numero Certificazioni delle DO dei vini della Provincia di Cosenza	50,00%	>=	20,00	45,00	100,00%		
3.4 Promuovere strumenti di incentivazione del sistema economico locale e di sostegno all'imprenditorialità							73,72%	
Incrementare il numero di operatori economici sostenuti dal sistema territoriale di facilitazione dell'accesso al credito realizzato attraverso il sistema di garanzie erogate tramite i Confidi della provincia								
	Percentuale di utilizzo risorse stanziare per l'occupazione	34,00%	=	100,00%	46,00%	46,00%	L'acuirsi della crisi economica ha contribuito in maniera importante al mancato raggiungimento del target influenzando negativamente la performance degli indicatori "utilizzo risorse stanziare per l'occupazione" e "utilizzo risorse stanziare per i programmi di sostegno al credito". Quest'ultimo, in particolare, è stato ulteriormente influenzato dalla restrizione del credito da parte del sistema bancario.	Nel corso del 2014 entrambe le misure sono state riprogrammate
	Attivazione Sportello Microcredito	33,00%	<=	2013/12/31	2013/11/14	100,00%		
	Percentuale di utilizzo risorse stanziare per programmi di sostegno al credito	33,00%	=	100,00%	76,00%	76,00%		

2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali						65,00%	Il risultato inferiore al target è dipeso dalla revisione delle controdeduzioni inviate al SIFIP per la parte concernente, in particolare, la costituzione dei fondi in questione.	Tale criticità è stata superata nei primi mesi del 2014.
Proporre una revisione dell'apparato regolamentare e migliorare la capacità di programmazione delle risorse per il trattamento accessorio del personale								
Grado di realizzazione monitoraggio e valutazione dei regolamenti	30,00%	=	100,00%	100,00%	100,00%			
Data adozione atto costituzione fondi per finanziamento trattamento accessorio del personale per l'anno n	35,00%	<=	2013/03/31	2013/02/27	100,00%			
Data adozione atto costituzione fondi finanziamento trattamento accessorio del personale per l'anno (n+1)	35,00%	<=	2013/11/30	2014/05/12	0,00%			
2.2 Dematerializzazione dei flussi documentali						100,00%	Il numero di protocolli dematerializzati è pari al 99% del totale migliorato rispetto al 2013, e rappresenta uno standard ormai acquisito.	Pertanto nel 2014 l'obiettivo strategico quello di proseguire nella dematerializzazione perseguito attraverso gestione informatizzata della procedura di formazione e pubblicazione degli atti amministrativi
Rapporto Percentuale Numero Protocolli Dematerializzati	100,00%	>=	95,00%	99,00%	100,00%			
2.3 Ottimizzare il processo di monitoraggio delle performance						100,00%	La gestione del ciclo della performance monitoraggio della rappresenta una processo standardizzato	
Potenziare il ciclo di gestione della performance attraverso un programma di azioni finalizzato a dotare l'Ente della metodologia adeguata e garantire il rispetto degli obblighi di trasparenza								
Livello di adeguamento alle azioni previste nel piano triennale della trasparenza e della integrità aggiornato al 2012-2014	50,00%	>=	90,00%	100,00%	100,00%			



	Data fine caricamento del programma 2014 su Saturno	50,00%	<=	2013/12/31	2013/10/07	100,00%		
2.4 Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'Ente							100,00%	
Migliorare la percezione dell'Ente nell'utenza rilevata dalla CS e dalla capacità di realizzare il programma di azioni								
	Grado di utilizzo delle risorse destinate ad azioni di miglioramento della comunicazione istituzionale	50,00%	>=	95,00%	100,00%	100,00%		
	Media del livello dei risultati relativa al tema Immagine	50,00%	>=	1,00	1,00	100,00%		
								Obiettivo 2014 è realizzare l'indagine annuale di Customer Satisfaction a cura degli uffici camerali e aderire al programma ministeriale "Mettiamoci la faccia", del Dipartimento della Funzione Pubblica finalizzato a rilevare in maniera sistematica, attraverso l'utilizzo di interfacce emozionali (cd. emoticon) la soddisfazione degli utenti sulla qualità dei servizi pubblici erogati allo sportello.

2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo						100,00%		
Diffusione dell'attività formativa presso il personale								Per il 2014 è obiettivo strategico quello di investire nella formazione quale leva per sviluppare la capacità di collaborazione, senso di appartenenza e coinvolgimento del personale, al fine di migliorare le performance dell'ente
	Grado di attuazione del piano di formazione	40,00%	>=	70,00%	80,00%	100,00%		
	Data di conclusione della rilevazione ed individuazione dei fabbisogni formativi	30,00%	<=	2013/01/28	2013/01/28	100,00%		
	Data di redazione del piano di formazione	30,00%	<=	2013/02/28	2013/01/30	100,00%		
2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro						100,00%		
Aumentare il livello di efficacia e di efficienza dei processi interni con riduzione dei tempi e semplificazione della attività							L'obiettivo è stato quello di mappare i processi posti in essere per la produzione degli output più significativi e caratterizzanti l'attività dell'Ente per gli stakeholder	Nel 2014 l'obiettivo strategico è quello di monitorare i processi al fine consentono di perseguire una più efficiente e razionale organizzazione del lavoro e nel contempo agevolano l'adozione delle misure prevenzione della illegalità contenute nel Piano triennale anticorruzione e di ridurre i tempi medi di pagamento
	Livello di Mappatura dei Processi	100,00%	>=	50,00%	100,00%	100,00%		
2.7 Ottimizzare la gestione economica dell'Ente						100,00%		
Aumentare il tasso emissione ordinanze di pagamento riferite ad anni precedenti								Obiettivo del 2014 è proseguire nell'incrementare Tasso emissione ordinanze di pagamento riferite ad anni precedenti
	Tasso emissione ordinanze di pagamento riferite ad anni 2008-2009	100,00%	>=	75,00%	88,00%	100,00%		
2.8 Monitoraggio partecipazioni in società e consorzi, associazioni, osservatori ed aziende speciali						100,00%	L'attività ha consentito di acquisire le informazioni	Per 2014 è obiettivo strategico quello di effettuare

Monitorare almeno il 80% delle partecipazioni in società consortili camera, nonché per supportare la decisione di eventuale alienazione o recesso							rilevanti per valutare l'ulteriore riduzione del numero delle aziende speciali	una valutazione sulla necessità di mantenere le partecipazioni alla luce delle novità legislative che ne impongono una drastica riduzione
	Livello di diffusione del nuovo processo di monitoraggio delle società consortili	100,00%	>=	70,00%	100,00%	100,00%		
2.9 Potenziare i livelli di riscossione delle entrate Aumentare la capacità di riscossione dell'Ente attraverso il miglioramento del tasso di riscossione delle entrate da diritto annuo entro a scadenza						79,49%	Nonostante l'espletamento di un'attività di comunicazione mirata, tramite canale web e mail, il risultato è stato influenzato negativamente dall'acuirsi della crisi economica nel corso del 2013	
	Percentuale di incasso diritto annuale entro la scadenza	100,00%	>=	70,00%	55,64%	79,49%		

Leggenda



Obiettivi pienamente raggiunti



Obiettivi parzialmente raggiunti



Obiettivi non raggiunti



Obiettivi non valutabili

3.3 Obiettivi e piani operativi

Si rendicontano sinteticamente, per tutte le aree strategiche, i risultati relativi agli obiettivi operativi inseriti nel Piano della Performance 2013.

Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	Indicatore		Target	Consuntivo	Performance KPI
1.3 Ottimizzare i servizi dedicati alla giustizia alternativa	1.3.1 Miglioramenti o camera arbitrale e conciliazione	Data acquisizione servizio campagna pubblicitaria	<=	15/10/2013	14/10/2013	100,00%
		Data conclusione operazioni di verifica strumentazione conciliazione on-line	<=	30/11/2013	28/11/2013	100,00%
		Data di conclusione del programma di incontri/iniziative con ordini professionali	<=	31/10/2013	28/10/2013	100,00%
		Data di conclusione della campagna pubblicitaria	<=	31/10/2013	28/10/2013	100,00%
		Data di conclusione delle attività di stesura a invio di una proposta di ammodernamento della Sala Conciliazione e Sergrreteria	<=	31/10/2013	28/10/2013	100,00%
		Data di conclusione delle operazioni di implementazione della conciliazione on-line	<=	31/10/2013	25/10/2013	100,00%
3.1 Promuovere e sostenere le capacità di marketing delle imprese cosentine per l'internazionalizzazione	3.1.1 Missioni di incoming e outgoing con i mercati esteri di interesse per l'economia provinciale	Data di acquisizione della necessaria autonomia nelle attività di supporto alle procedure di acquisizione	<=	31/12/2013	27/02/2013	100,00%
		Rispetto data conclusione progetto E' Cosenza - Sito Web	<=	31/12/2013	19/12/2013	100,00%
		Rispetto della data di conclusione del progetto Fly to Emirates	<=	31/12/2013	24/06/2013	100,00%
		Rispetto della data di conclusione del progetto Internazionalizzazione Imprese Hi Tech	<=	31/12/2013	30/12/2013	100,00%
		Rispetto della data di conclusione del progetto Promozione del settore Vitivinicolo	<=	30/06/2013	14/06/2013	100,00%
		Rispetto della data di conclusione del progetto SIAFT IV	<=	30/10/2013		0,00%
	Rispetto della data di conclusione del programma di penetrazione sui mercati esteri	<=	31/12/2013	27/02/2013	100,00%	
3.1.2 Consolidamento del servizio Infoexport	Data di raggiungimento della piena funzionalità del servizio Info-Export	<=	31/12/2013	31/12/2013	100,00%	
3.2 Promuovere un'immagine positiva del territorio e del contesto sociale provinciale	3.2.1 Sviluppo aggregazioni di imprese	Data di acquisizione della necessaria autonomia nelle attività di supporto alle procedure di acquisizione	<=	31/12/2013	27/02/2013	100,00%
		Rispetto della data di acquisizione dei servizi necessari alla partecipazione a Vinitaly, Sol e Agrifood	<=	29/03/2013	20/03/2013	100,00%
		Rispetto della data di conclusione delle operazioni a sostegno della partecipazione a Matching	<=	31/12/2013	08/11/2013	100,00%
	3.2.2 Osservatorio Provinciale Turismo	Rispetto della data di implementazione delle attività per la sperimentazione del modello di governance e Redazione degli output sui risultati ottenuti.	<=	31/12/2013	12/12/2013	100,00%
		Rispetto della data di conclusione delle attività di Analisi e progettazione esecutiva Sportello Turismo	<=	30/11/2013	11/06/2013	100,00%

	3.2.3 Progetti ed accordi di programma in partnership con altri soggetti istituzionali	Data conclusione Mostra fotografica Movimento bambino II^ fase	<=	31/12/2013	30/01/2013	100,00%
		Data conclusione Protocollo Comune di Altomonte: la Festa del Pane	<=	31/08/2013	16/05/2013	100,00%
		Data conclusione protocollo interistituzionale UNICAL per Corso sulla criminalità organizzata	<=	30/06/2013	05/04/2013	100,00%
		Data di conclusione Accordo di programma prefettura e altri Enti: Legalità e Giovani II^ fase	<=	31/07/2013	21/05/2013	100,00%
3.3 Promuovere strumenti per l'innovazione del sistema economico locale	3.3.1 Concorso per i migliori oli extravergine di oliva della provincia di Cosenza I^ edizione	Data di conclusione delle attività di monitoraggio Analisi e Profili Aromatici Oli E.V.	<=	31/12/2013	30/05/2013	100,00%
		Rispetto della data di predisposizione del Bando Concorso Oli E.V	<=	15/03/2013	21/01/2013	100,00%
	3.3.2 Start Up Servizio di certificazione delle DO dei vini della provincia	Data di Acquisizione autonomia operativa dell'Organismo di Controllo	<=	31/07/2013	26/07/2013	100,00%
		Data di completamento delle operazioni e Esecuzione piano di controllo e monitoraggio certificazioni	<=	31/12/2013	09/12/2013	100,00%
	3.3.3 Marchi e Brevetti	Data di completamento delle operazioni di informazione e formazione delle imprese	<=	31/12/2013	19/09/2013	100,00%
		Data di conclusione delle operazioni di potenziamento del know how e delle risorse strumentali	<=	31/12/2013	30/11/2013	100,00%
3.4 Promuovere strumenti di incentivazione del sistema economico locale e di sostegno all'imprenditorialità	3.4.1 Monitoraggio sistema economico a supporto della programmazione delle attività	Data di conclusione delle attività di realizzazione del Rapporto provinciale sull'economia	<=	30/05/2013	20/05/2013	100,00%
		Data di presentazione del Rapporto e conclusione delle attività	<=	30/09/2013	21/06/2013	100,00%
	3.4.2 Incentivi al Credito	Data di completamento delle attività di progettazione del Fondo per le garanzie di Cosenza	<=	30/10/2013	17/07/2013	100,00%
		Data di conclusione delle operazioni di versamento delle risorse sui c/c accessi ai confidi	<=	30/11/2013	05/11/2013	100,00%
	3.4.3 Incentivi all'occupazione e	Data di approvazione delle graduatorie dei soggetti ammessi agli Incentivi all'occupazione	<=	31/12/2013	11/07/2013	100,00%
		Data di conclusione delle operazioni di pianificazione delle azioni di supporto per Incentivi all'occupazione	<=	31/07/2013	11/07/2013	100,00%
	3.4.4 Formazione alle imprese	Data di conclusione dei cicli di seminari di sensibilizzazione su normativa DOP e IGT	<=	31/12/2013	26/09/2013	100,00%
		Data di conclusione delle attività di formazione concernenti il SIAFT 2013	<=	30/05/2013		0,00%
		Data di conclusione delle attività preparatorie a Telefisco 2013	<=	31/01/2013	24/01/2013	100,00%
	2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali	2.1.1 Adeguamento Regolamenti Camerali	Data di conclusione delle attività di mappatura e ricognizione dei regolamenti camerali	<=	18/12/2013	16/12/2013
Data di trasmissione proposta adeguamento regolamento Camera Arbitrale			<=	30/10/2013	28/10/2013	100,00%



		Data di trasmissione proposta adeguamento regolamento Mediazione	<=	30/09/2013	27/09/2013	100,00%
		Data di trasmissione proposta adeguamento regolamento Tariffario Legale	<=	18/12/2013	06/11/2013	100,00%
2.2 Dematerializzazione dei flussi documentali	2.2.1 Implementazione e miglioramento della gestione albo camerale on-line	Data di adozione soluzioni informatiche per gestire i nuovi adempimenti in materia di albo camerale on line	<=	31/10/2013	01/10/2013	100,00%
		Data di completamento delle attività di ricognizione, raccolta e analisi della documentazione	<=	30/09/2013	30/09/2013	100,00%
		Data di implementazione del sistema informatico albo camerale on line	<=	30/12/2013	12/12/2013	100,00%
2.4 Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'Ente	2.4.1 Informazione sulle Attività Promozionali	Data Realizzazione Contenuti Pubblicitari	<=	31/12/2013	27/02/2013	100,00%
		Data di acquisizione della necessaria autonomia nelle attività di supporto alle procedure di acquisizione	<=	31/12/2013	27/02/2013	100,00%
		Data individuazione tipologia comunicazione e media per piani media specifici	<=	31/12/2013	27/02/2013	100,00%
	2.4.2 Diffusione delle attività promozionali tramite Front Office	Livello di evasione delle richieste di partecipazione ad iniziative promozionali	=	100,00%	100,00%	100,00%
	2.4.3 Implementazione customer satisfaction in coordinamento con la Giornata della Trasparenza	Data di acquisizione servizio specifico customer satisfaction	<=	30/09/2013	08/08/2013	100,00%
		Data di conclusione delle attività di predisposizione presentazione risultati per giornata della trasparenza	<=	31/12/2013	20/12/2013	100,00%
		Data di conclusione delle attività di progettazione attività Customer satisfaction	<=	30/09/2013	06/09/2013	100,00%
2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro	2.6.1 Migliorare le attività dell'Ufficio Affari Legali	Data di completamento delle attività di analisi e miglioramento della diffusione della procedura amministrativa	<=	30/09/2013	27/09/2013	100,00%
		Data di conclusione dei tavoli tecnici con gli altri uffici camerali	<=	30/09/2013	26/09/2013	100,00%
		Data di formulazione della proposta di acquisto delle attrezzature informatiche necessarie all'ufficio affari legali	<=	30/09/2013	26/09/2013	100,00%
		Data di formulazione della proposta di miglioramento della definizione dei contenziosi	<=	30/09/2013	27/09/2013	100,00%
		Data di predisposizione proposta creazione banca dati telematica	<=	30/09/2013	27/09/2013	100,00%
2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali	2.1.2. Ottimizzazione e dei processi del servizio per le attività di supporto	Attuazione DVR - Esecuzione prove di evacuazione	<=	30/11/2013	08/10/2013	100,00%
		Data di Aggiornamento DVR	<=	31/10/2013	04/03/2013	100,00%
		Messa a regime del sistema di rilevazione presenze tramite Sipert	<=	31/12/2013	01/03/2013	100,00%
2.3 Ottimizzare il processo di monitoraggio delle performance	2.3.1 Potenziamento o del ciclo di gestione della Performance	Data di avvio del sistema Infocamera a supporto della programmazione	<=	30/12/2013	07/10/2013	100,00%
		Data di invio del Report intermedio stato avanzamento obiettivi	<=	30/11/2013	07/10/2013	100,00%
2.5 Attivare cicli di apprendimento	2.5.1. Miglioramento	Data di Definizione Piano formazione	<=	30/09/2013	30/01/2013	100,00%

continuo	o della gestione del personale	Data di Predisposizione codice disciplinare	<=	30/09/2013	28/09/2013	100,00%
		Data di Predisposizione vademecum	<=	30/09/2013	09/09/2013	100,00%
		Data di conclusione delle attività di Monitoraggio	<=	30/11/2013	27/11/2013	100,00%
2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro	2.6.2. Mappatura dei processi	Data di Predisposizione del modello di rilevazione dei processi	<=	31/08/2013	02/08/2013	100,00%
		Data di conclusione delle attività di Rilevazione dei processi individuati dal Segretario Generale secondo il modello predisposto	<=	30/11/2013	15/11/2013	100,00%
	2.6.3. Automazione delle singole attività di gestione degli acquisti	Data di Predisposizione delle linee guida per la gestione automatizzata degli acquisti	<=	31/07/2013	17/05/2013	100,00%
		Data di conclusione delle attività di Condivisione della procedura con il personale coinvolto	<=	31/07/2013	21/06/2013	100,00%
		Data di conclusione delle attività di Sperimentazione della procedura gestione acquisti	<=	30/09/2013	24/07/2013	100,00%
2.8 Monitoraggio partecipazioni in società e consorzi, associazioni, osservatori ed aziende speciali	2.8.1. Monitoraggio delle partecipazioni in società consortili	Data di conclusione delle attività di Aggiornamento delle partecipazioni con i dati degli ultimi bilanci depositati	<=	31/12/2013	31/12/2013	100,00%
		Data di conclusione delle attività di Comunicazione obbligatorie e obblighi di pubblicità	<=	30/09/2013	29/07/2013	100,00%
1.2 Avvicinare le istituzioni alle imprese attraverso l'e-government	1.2.1 Informazione e qualità	Data completamento attività di aggiornamento sezioni web di competenza	<=	31/12/2013	31/12/2013	100,00%
		Data di completamento attività elaborazione/aggiornamento istruzioni e guide operative	<=	31/12/2013	31/12/2013	100,00%
		Livello di attuazione del programma di incontri formativi del B.O.	=	100,00%	100,00%	100,00%
2.9 Potenziare i livelli di riscossione delle entrate	2.9.1. Potenziare i sistemi di comunicazione e ai fini dell'incremento delle entrate da diritto annua	Data di Validazione della informativa standard, da trasmettere a Infocamere	<=	15/05/2013	03/05/2013	100,00%
		Data di completamento del Primo aggiornamento della sezione diritto annuale del sito camerale	<=	30/06/2013	19/06/2013	100,00%
		Data di completamento del Secondo aggiornamento della sezione diritto annuale del sito camerale	<=	31/12/2013	31/12/2013	100,00%
		Data di invio Report su casella tributi@cs.camcom.it	<=	31/12/2013	31/12/2013	100,00%

Leggenda



Obiettivi pienamente raggiunti



Obiettivi parzialmente raggiunti



Obiettivi non raggiunti



Obiettivi non valutabili

4 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'

4.1 Le risorse economiche

La principale fonte di Entrata delle Camere di Commercio è il diritto annuale, dovuto in misura fissa dalle imprese individuali e commisurato al fatturato conseguito nell'anno precedente a quello dell'imposizione del tributo, per le imprese societarie.

Composizione dei proventi				
	2010	2011	2012	2013
Diritto Annuale	81,64%	81,82%	82,72%	83,22%
Diritti di Segreteria	15,31%	14,83%	14,71%	13,84%
Contributi trasferimenti e altre entrate	2,60%	2,91%	1,98%	2,23%
Proventi da gestione di beni e servizi	0,39%	0,49%	0,60%	0,73%

Le risorse utilizzate nel 2013 per l'attuazione del programma di attività sono sinteticamente illustrate:

	Previsione	Consuntivo	Tasso di utilizzo (%)
Proventi	12.006.534,0000	13.345.185,0000	
Oneri			
Oneri per il personale	2.733.510,7400	2.281.604,0000	83,47%
Oneri per il funzionamento	3.074.608,2300	2.664.976,0000	86,68%
Interventi economici	3.278.874,9200	2.241.605,1500	68,37%

4.2 Stato di salute economico finanziaria

L'analisi mediante indici consente di dimostrare in maniera sintetica le condizioni di equilibrio economico e finanziario, attraverso i rapporti tra componenti del conto economico e dello stato patrimoniale del Bilancio di esercizio 2013.

I valori degli indici, esposti nella tabelle che segue, consentono di esprimere una valutazione positiva dello stato di salute economico finanziaria della Camera. L'equilibrio finanziario è garantito da un buon livello dell'indice di liquidità ed una elevata patrimonializzazione. In ordine agli indici economici quelli economici margini di miglioramento possono essere realizzati nell'ambito della riduzione dei costi di struttura e nel miglioramento del tasso di riscossione del diritto annuale entro la scadenza, comprimendo la formazione della massa creditizia.



Indici economici	2013	
Indice di rigidità (Oneri correnti – Interventi economici) / Proventi Correnti	74,52%	misura l'incidenza dei costi di struttura rispetto ai Proventi correnti
Indice "risorse umane" Costi del personale / Oneri Correnti	18,38%	Misura l'incidenza de costo delle risorse umane sul totale dei costi. Il valore dimostra una bassa incidenza di tali costi sul totale degli oneri correnti
Indice di riscossione del Diritto annuo Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2013 entro la scadenza/Proventi di competenza Diritto annuo :	55,64%	Indica la percentuale di riscossione della principale entrata della Camera di commercio di competenza dell'anno 2013
Indici patrimoniali		
Indice di liquidità Attivo corrente - rimanenze/passività correnti	12,52%	L'indice di liquidità, evidenzia la capacità di far fronte al pagamento dei debiti a breve con le attività circolanti consentendo di valutare l'effettivo equilibrio finanziario dell'Ente
Indice copertura delle immobilizzazioni Patrimonio netto + passivo consolidato /Attivo immobilizzato	4,34%	Il valore di un indice superiore all'unità evidenzia, innanzitutto, se letto insieme all'indice di liquidità e a quello di disponibilità, la capacità dell'Ente di fronteggiare, con le attività correnti, il suo indebitamento a breve termine

5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

5.1 Il Personale di ruolo e il genere

Al 31.12.2013 la suddivisione del personale per categoria di appartenenza e genere è la seguente:

Composizione del personale in ruolo (31.12.2013)		
Categoria	Donne	Uomini
Dirigenti	1	
D	9	8
C	18	10
B	3	12
A	1	1
Totale	32	31

Le dipendenti sono in netta maggioranza nella categoria centrale dell'organico, costituita dalla categoria C. In tema di garanzia di pari opportunità e di sviluppo professionale occorre segnalare che il genere femminile rappresenta il 50% del personale complessivamente impiegato a tempo indeterminato e ha ricoperto l'80% del personale incaricato di Posizione Organizzativa, fino al 31.10.2013.

E' da segnalare che nel 2013 gli uomini sono assenti nella categoria dirigenziale, con una netta inversione di tendenza rispetto a quanto finora accaduto nella storia dell'Ente, che non aveva ancora registrato la presenza di donne nell'ambito della dirigenza.

6 IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Il processo di redazione della relazione sulla performance è iniziato nel 2013 e deve concludersi entro il 30/06/2014.

6.1 Fasi, soggetti tempi e responsabilità

Le fasi che hanno consentito alla Camera di Commercio di Cosenza di redigere la relazione sulla performance sono di seguito indicate:

- analisi delle linee guida e delibere CIVIT in relazione al sistema di valutazione e alla relazione sulla performance;

- rendicontazione degli obiettivi operativi e verifica degli indicatori e dei target definiti e successivamente è stato verificato il raggiungimento degli obiettivi strategici con relativi indicatori nel mese di maggio 2014;
- avvio delle operazioni di chiusura 2014 nel corso del mese di dicembre 2013, al fine di poter approvare il bilancio di esercizio 2013 entro il 30 aprile, come indicato dal D.P.R. n. 254/2005;
- elaborazione degli indicatori economico patrimoniali, di struttura e di processo finalizzati ad accertare la capacità dell'Ente di raggiungere gli obiettivi e di mantenere adeguati standard di efficienza, efficacia e qualità nei processi di lavoro, nella gestione delle risorse e nell'azione amministrativa in generale;
- redazione della relazione composta dagli elementi, i dati e le informazioni rilevate nelle fasi sopra elencate nel corso del mese di giugno, al fine di consentirne l'approvazione entro il 30.06.2014.

Al processo di raccolta dei dati consuntivi relativi alle attività svolte nel corso dell'anno necessarie alla redazione della relazione hanno partecipato tutti i servizi e gli uffici dell'Ente.

- I funzionari responsabili dei servizi sono coinvolti sulle rendicontazioni relative ai propri obiettivi individuali, a quelli degli uffici di competenza, sulla raccolta dei dati e delle attività svolte e collaborano alla stesura delle relazioni sul raggiungimento degli obiettivi operativi di servizio.
- I dirigenti sono coinvolti sulle rendicontazioni in relazione agli obiettivi delle proprie aree di competenza.
- l'Organismo indipendente di valutazione (OIV) supporta il Commissario straordinario nelle funzioni di Giunta camerale per la valutazione del Segretario Generale, supporterà quest'ultimo nella valutazione dei dirigenti e valida la relazione sulla performance:
- Il commissario straordinario con i poteri della Giunta effettua la valutazione del Segretario Generale ed approva la relazione sulla performance.

6.2 Punti di forza e di debolezza del Ciclo della performance

La Camera di Commercio di Cosenza ha adottato il ciclo di gestione della performance nell'anno 2011 ed ha avviato il processo di adeguamento al D.Lgs 150/2009 con deliberazione n. 5 del 24.01.2011. Nel 2012 ha aggiornato i documenti previsti ed ha implementato le metodologie e gli strumenti per la gestione del ciclo di gestione.

Tale ciclo di gestione presenta quali punti di forza:

- l'implementazione di un sistema di programmazione e misurazione della performance sul modello della *Balanced scorecard* che consente una pianificazione strategica ed operativa con la *mission* e la *vision* dell'Ente.



- coinvolgimento del personale incaricato di posizione organizzativa nell'attività di programmazione "partecipata".
- valutazione oggettiva ancorata ad obiettivi, indicatori e target.

Relativamente ai punti di debolezza si individuano opportunità di miglioramento nei seguenti ambiti:

- definizione di target pluriennali.
- sistema di definizione e monitoraggio degli obiettivi ai vari livelli dell'organizzazione.
- Identificazione e strutturazione del sistema di raccolta delle informazioni interne ed esterne a supporto dell'implementazione delle strategie.

Nel Piano della *performance* 2012-2014, sono stati inoltre previsti obiettivi strategici volti ad una corretta attuazione del ciclo di gestione della *performance*, ai fini dell'attuazione dei principi, degli strumenti e delle finalità del Decreto, in particolare attraverso la trasparenza del Piano della *performance* e del Sistema di misurazione e valutazione, il relativo raccordo con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio e l'individuazione di elementi sintetici di misura della *performance* organizzativa.



ALLEGATO 1: PROSPETTO RELATIVO ALLE PARI OPPORTUNITÀ E AL BILANCIO DI GENERE

L'Ente non ha adottato il bilancio di genere nel corso dell'anno 2013.



ALLEGATO 2: TABELLA OBIETTIVI STRATEGICI

ALLEGATO 2 ALLA DELIBERA 5/2012:

Tabella 2.1 "obiettivi strategici"

La tabella è inserita a pagina 31 della presente relazione.

ALLEGATO 3: TABELLA DOCUMENTI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**ALLEGATO 3 ALLA DELIBERA 5/2012:**

Tabella 3.1 "documenti del ciclo"

DOCUMENTI ADOTTATI				
Documento	Data di approvazione	Data di pubblicazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della performance	29.12.2011		26.05.2014	http://www.cs.camcom.it/P42AOC181S175/06-Performance.htm
Piano della performance	22.01.2013		22.01.2013	http://www.cs.camcom.it/P42A2113C181S175/Piano-della-Performance.htm
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	18.07.2011		24.10.2013	http://www.cs.camcom.it/P42A1957C176S175/Programma-Triennale-per-la-Trasparenza-e-l-Integrita.htm
Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi (ROUS)	24.04.2010		20.07.2012	
Standard di qualità dei servizi				

ALLEGATO 4: CATEGORIE DI PERSONALE OGGETTO DELLA VALUTAZIONE INDIVIDUALE

ALLEGATO 4 ALLA DELIBERA 5/2012:

Tabella 4.1 *Categorie di personale oggetto della valutazione individuale*

	personale valutato (valore assoluto)	periodo conclusione valutazioni		Quota di personale con comunicazione della valutazione tramite colloquio con valutatore (indicare con "X" una delle tre opzioni)		
		mese e anno (mm/aaaa)	valutazione ancora in corso (SI/NO)	50% - 100%	1% -49%	0%
Dirigenti di I fascia e assimilabili						
Dirigenti di II fascia e assimilabili						
Non dirigenti	61	04/2014	NO			X



Tabella 4.2 Peso (%) dei criteri di valutazione

	contributo alla performance complessiva dell'amm.ne	obiettivi organizzativi della struttura di diretta responsabilità	capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori	obiettivi individuali	obiettivi di gruppo	contributo alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza	competenze/comportamenti professionali e organizzativi posti in essere
Dirigenti di I fascia e assimilabili							
Dirigenti di II fascia e assimilabili							
Non dirigenti				55	10	25	10

Tabella 4.3 Distribuzione del personale per classi di punteggio finale

	personale per classe di punteggio (valore assoluto)		
	100%- 90%	89%- 60%	inferiore al 60%
Dirigenti di I fascia e assimilabili			
Dirigenti di II fascia e assimilabili			
Non dirigenti	57	4	0



Tabella 4.4 Collegamento alla performance individuale dei criteri di distribuzione della retribuzione di risultato/premi inseriti nel contratto integrativo

	Si (indicare con "X")	No (indicare con "X")	(se si) indicare i criteri	(se no) motivazioni	data di sottoscrizione
Dirigenti di I fascia e assimilabili	X		La performance individuale per il 65% nella determinazione del premio		Ente con meno di 5 dirigenti: contratto non previsto
Dirigenti di II fascia e assimilabili	X		La performance individuale per il 80% nella determinazione del premio		Ente con meno di 5 dirigenti: contratto non previsto
Non dirigenti	X		La performance individuale per il 55% nella determinazione del premio		30/06/2008