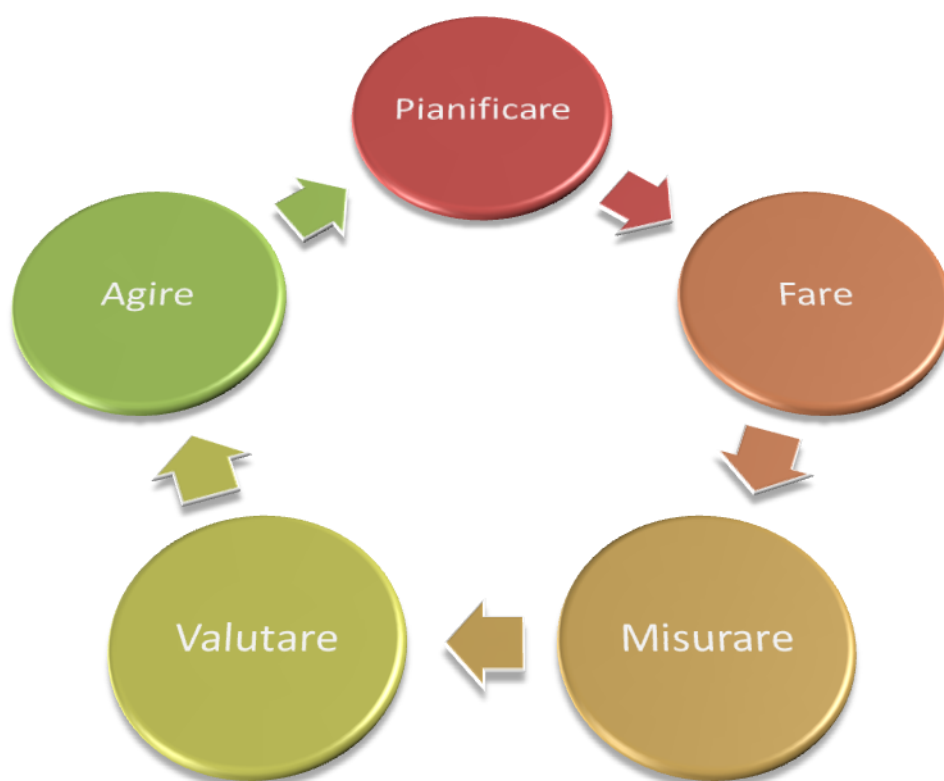


# Relazione sulla performance

Anno 2015



Camera di Commercio  
Cosenza

VERSIONE	1.0
PREDISPOSIZIONE	CAMERA DI COMMERCIO DI COSENZA
APPROVAZIONE	DELIBERAZIONE DI GIUNTA CAMERALE N. 22 DEL 05.04.2016
VALIDAZIONE	DOCUMENTO DI VALIDAZIONE OIV DEL 18.04.2016 PROT 6520



## **1. Presentazione**

La Relazione sulla Performance 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.

Il documento sintetizza a consuntivo il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici definiti nella "Relazione Previsionale e Programmatica 2015", approvata con delibera di Consiglio camerale n. 6 del 30.10.2014 e nel "Piano della Performance 2015", approvato con Delibera Giunta n. 6 del 30.01.2015, rilevando la capacità dell'Ente di dare attuazione alle attività previste, di evidenziare eventuali scostamenti ed analizzare eventuali criticità, ai fini della programmazione futura, e di rendere pubblica tale capacità, attraverso la pubblicazione dei risultati sul sito dell'Ente, nella sezione Amministrazione Trasparente.

La Relazione è redatta ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b) del decreto legislativo n. 150/2009 e secondo le indicazioni contenute nella Delibera CIVIT n. 5/2012, con particolare attenzione alla qualità, comprensibilità e attendibilità delle informazioni prospettate.

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" della Relazione 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 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.

Al pari del Piano della performance ("Piano"), ai sensi dell'art. 15, comma 2, lettera b), del decreto, la Relazione è approvata dall'Organo di indirizzo politico amministrativo, dopo essere stata definita in collaborazione con i vertici dell'amministrazione.

L'Amministrazione intende ancor più aumentare la comprensione e la comunicazione tramite i propri strumenti programmatici, implementando nel 2016 il bilancio sociale, il bilancio di genere e la carta dei servizi.

IL PRESIDENTE  
Klaus Algieri



1. Presentazione.....	4
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI.....	7
2.1 Il contesto esterno di riferimento .....	7
2.2. L'amministrazione .....	12
2.2.1 La struttura organizzativa e le risorse umane .....	12
2.2.2 Le risorse economiche.....	15
2.3 I risultati raggiunti .....	17
2.4 Le criticità e le opportunità .....	25
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI .....	26
3.1 Albero della Performance.....	26
3.2 Obiettivi Strategici.....	28
3.2.1 Analisi degli scostamenti .....	30
3.3 Obiettivi Operativi .....	34
3.3.1 Analisi degli scostamenti .....	37
3.3.2 Informazioni in tema di “Trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione” e di “standard di qualità dei servizi”. .....	43
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA' .....	45
4.1 Le risorse economiche.....	45
4.2 Stato di salute economico finanziaria .....	46
5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE.....	48
6 IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE .....	49
6.1 Fasi, soggetti tempi e responsabilità .....	49
6.2 Punti di forza e di debolezza del Ciclo della performance .....	50
ALLEGATI .....	52
Allegato n. 1 – Organigramma dell’Ente.....	53
Allegato n. 2 – Tabella documenti del ciclo di gestione della performance.....	54
Allegato n. 3 – Tabelle sulla “Valutazione del Personale” .....	55

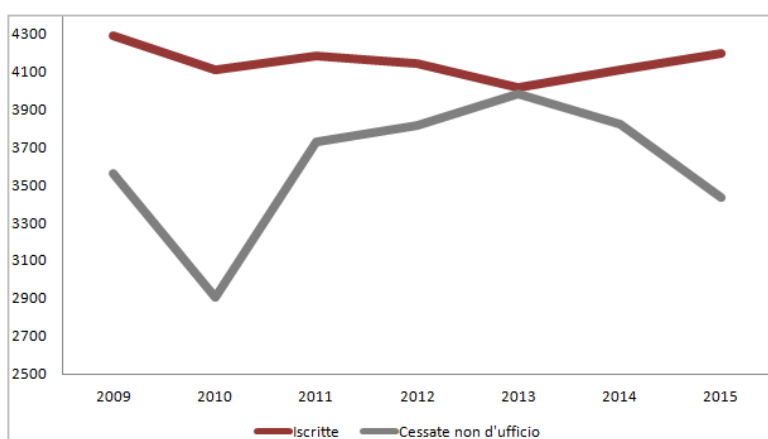
## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI.

### 2.1 Il contesto esterno di riferimento

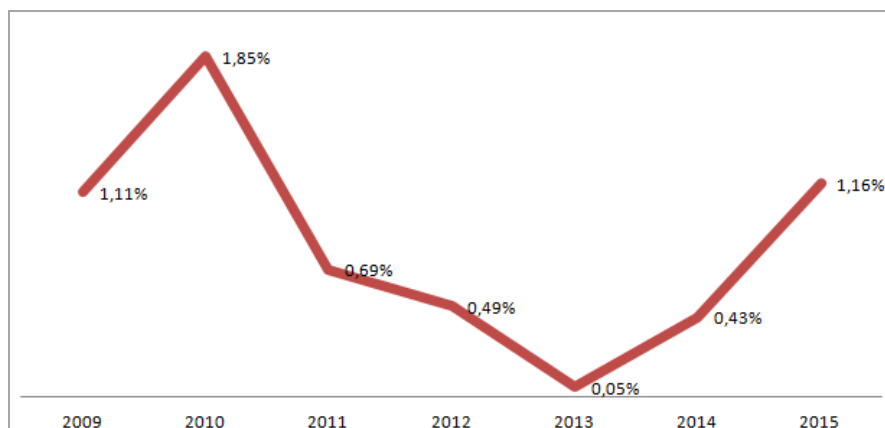
Il 2015 ha segnato per il sistema camerale l'inizio di un percorso di profondo ripensamento delle proprie funzioni, accelerato dall'entrata in vigore del cd. decreto Pubblica amministrazione, di cui all'art. 28, del decreto legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito in legge con modifiche, n. 114 dell'11 agosto 2014, che ha previsto che nelle more del riordino del sistema delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, l'importo del diritto annuale di cui all'articolo 18, della legge 29 dicembre 1993, n. 580 e successive modificazioni, come determinato per l'anno 2014, è ridotto per l'anno 2015, del 35%. Tale percentuale sarà oggetto di due successivi incrementi nel 2016 e nel 2017, per i quali si applicherà, rispettivamente, la riduzione del 40% e del 50%.

È ovvio che una tale riparametrazione delle entrate impone una radicale riprogettazione del paniere di servizi offerti all'utenza e dell'organizzazione del lavoro a presidio degli stessi.

L'analisi dei dati demografici di impresa raccolti al 31.12.2015 conferma per il sistema delle imprese cosentine l'inversione di tendenza iniziata nello scorso anno, con un tasso di crescita più che raddoppiato rispetto a quello del 2014 (**1,16%** contro 0,43%) ed una forbice tra iscrizioni e cancellazioni che continua ad allargarsi dopo lo stop del 2013, mettendo a segno un saldo positivo tra aperture e chiusure (al netto delle cancellazioni d'ufficio) pari a 767 unità (l'incremento del 2014 rispetto al 2013 era stato di 287 unità). Considerando le cancellazioni d'ufficio e le operazioni straordinarie (fusioni e scorpori) lo stock delle imprese iscritte al 31 dicembre 2015 è aumentato di 690 unità rispetto al 2014 (contro un incremento di 161 unità del 2014 sul 2013), per cui a fine anno, il totale delle localizzazioni imprenditoriali nel territorio di competenza della Camera di commercio di Cosenza è pari a 76.849 unità (66.930 sedi principali più 9.919 unità locali) con un incremento complessivo che supera le 1.000 unità (1.023).

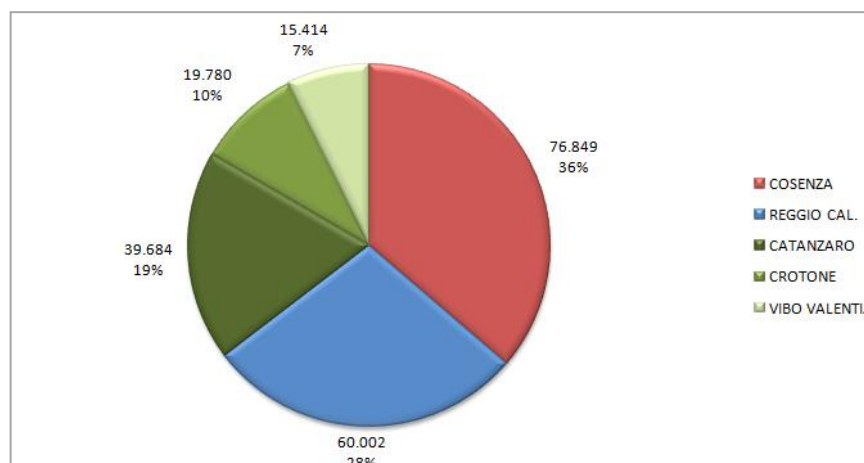


Fonte: Unioncamere-Infocamere, Movimprese



Fonte: Unioncamere-Infocamere, Movimprese

Grazie a tale dato, il territorio della provincia di Cosenza si conferma di gran lunga quello con il maggior numero di insediamenti produttivi (più del 36%) nella regione Calabria, anche se Reggio C. e Crotone mostrano un tasso di crescita maggiore.



Fonte: Unioncamere-Infocamere, Movimprese

A livello regionale, nel 2015, la provincia cosentina, che notoriamente è quella con il tessuto produttivo più numeroso (il 36% del totale regionale), è la terza per tasso di crescita.

Tab. 1 – Tassi di crescita 2015									
Area Geografica	Stock 2014	Iscrizioni	Cessazioni nette	Saldo	Tasso	Tasso Italia	Rapporto tasso vs IT	Tasso Sud e Isole	Rapporto tasso vs Sud e Isole
CALABRIA	179920	11385	9024	2361	1,31%	0,75%	175%	1,02%	129%
RC	50689	2986	2124	862	1,70%		227%		167%
<b>CS</b>	<b>66240</b>	<b>4197</b>	<b>3430</b>	<b>767</b>	<b>1,16%</b>		<b>154%</b>		<b>114%</b>
CZ	32985	2167	1807	360	1,09%		146%		107%

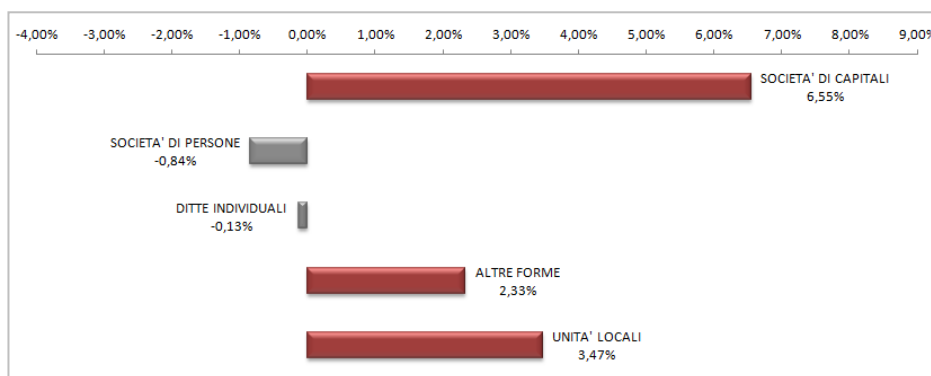


KR	17006	1167	906	261	1,53%		205%		150%
VV	13000	868	757	111	0,85%		114%		84%

Dall'analisi del dato delle iscrizioni, si rileva che 4 imprese su 10 sono classificabili come imprese giovanili<sup>1</sup> (1.669 su 4.197), 1/3 delle quali è un'impresa femminile<sup>2</sup> (545 nuove iscrizioni under 35). Il totale delle nuove iscrizioni di imprese femminili è invece pari al 30% (1.246 nuove imprese). Le imprese straniere<sup>3</sup> (431 unità) hanno contribuito per il 10% all'incremento del numero di imprese iscritte e, anche in questo caso, all'incirca 1/3 di esse sono impresa femminili.

La medesima scomposizione sul lato delle cessazioni non d'ufficio evidenzia come 2 cessazioni su 10 (21,49%) si riferiscano ad imprese giovanili e quasi 3 su 10 (il 27,73%) ad imprese femminili, mentre il 7% delle imprese cessate nel 2015 erano imprese straniere. Il dato delle "cessazioni non d'ufficio" per classe di anno di iscrizione, inoltre, mostra che il 38,28% delle imprese cessate nel 2015 si era iscritta nell'arco temporale che va dal 2010 al 2015, con un tasso di mortalità medio nel periodo pari al 20,48% (di poco superiore alla media regionale che si attesta al 19,80%).

Dal punto di vista della forma giuridica e della tipologia di localizzazione, il tasso di crescita è positivo per le società di capitale (+6,55%) mentre si riducono le società di persone e le ditte individuali. L'aumento nel numero di unità locali (+3,47%) segnala una certa attrattività del territorio anche per imprese con sede principale fuori provincia, per quanto la maggior parte di esse faccia comunque riferimento ad imprese cosentine.



Fonte: Unioncamere-Infocamere, Movimprese

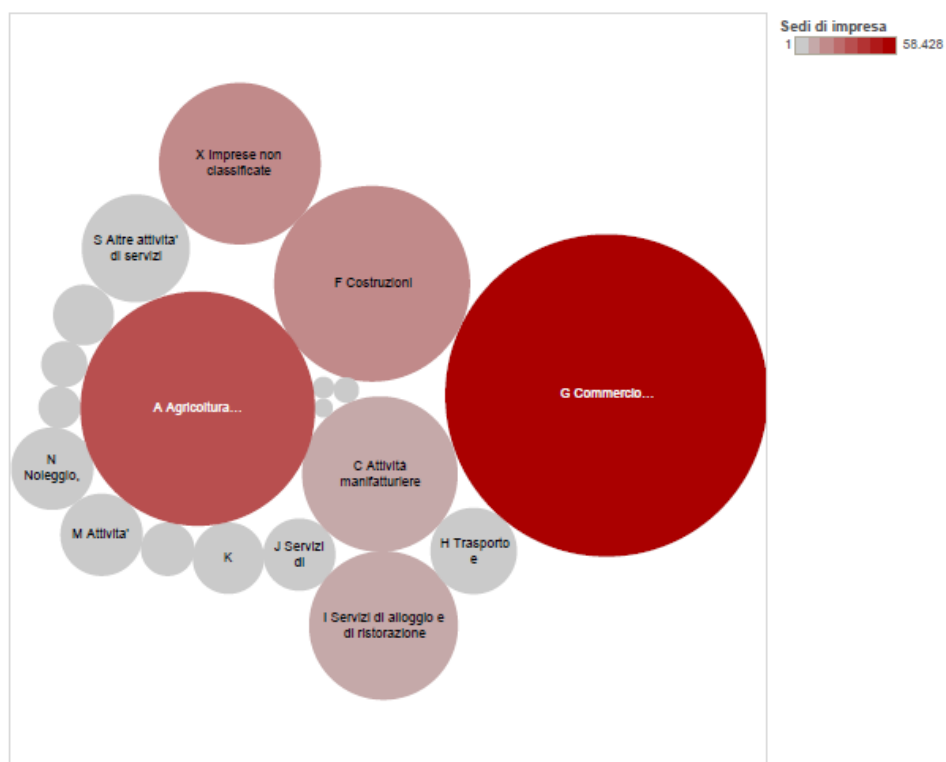
<sup>1</sup> Si considerano "Imprese giovani" le imprese la cui partecipazione del controllo e della proprietà è detenuta in prevalenza da persone di età inferiore ai 35 anni.

<sup>2</sup> Sono classificate "Imprese Femminili", le imprese la cui percentuale di partecipazione femminile è superiore al 50%; inoltre queste imprese sono state poi classificate in base alla maggiore o minore capacità di controllo esercitato dalle donne cioè in base alla maggiore o minore presenza femminile.

<sup>3</sup> Si considerano "Imprese straniere" le imprese la cui partecipazione del controllo e della proprietà è detenuta in prevalenza da persone non nate in Italia.

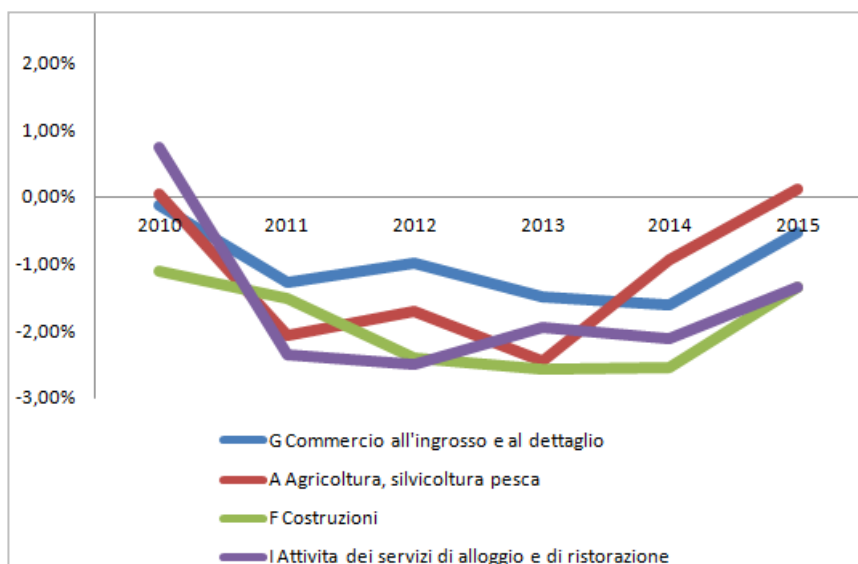
Analizzando la distribuzione delle sedi principali per settori economici, si rileva che tre imprese su quattro (75,11%) operano nell’ambito di cinque attività economiche<sup>4</sup>:

- G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut....: 32,09%
- A Agricoltura, silvicoltura pesca: 16,95%
- F Costruzioni: 11,82%
- C Attività manifatturiere: 7,44%
- I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione: 6,82%



Con riferimento ai primi quattro settori per numerosità di imprese, il Commercio, l’Agricoltura, le Costruzioni e i Servizi di alloggio e ristorazione, si nota il ritorno in area positiva dell’Agricoltura (+0,10%) mentre si riduce il valore negativo assunto dagli altri tre.

<sup>4</sup> La categoria residuale “X Imprese non classificate”, tipica di imprese che non hanno ancora effettuato la denuncia di inizio/modifica dell’attività principale, con l’8,05% si posizionerebbe di fatto al quarto posto.



Fonte: Unioncamere-Infocamere, Movimprese

Il **commercio**, settore numericamente più consistente, registra un incremento dello stock più consistente rispetto a quello dell'anno precedente (+1,17 contro il +0,12 del 2014) ma continua in realtà a contrarsi con un tasso di crescita negativo (-0,53%).

L'**agricoltura** torna finalmente in territorio positivo e dopo quattro anni di contrazione registra sia un incremento di stock (+0,40%) che di crescita (+0,10%).

Peggiora il dato relativo al settore delle **costruzioni**, il quale, pur riducendo le perdite, continua a rimanere negativo sia per trend (-1,35%) che per consistenza degli stock (-0,36%).

Il numero di imprese operanti nel settore dei **servizi di alloggio e ristorazione** si contrae per il quinto anno consecutivo (-1,36%), nonostante l'incremento nello stock reale di iscrizioni (+2,27%).

## 2.2. L'amministrazione

### 2.2.1 La struttura organizzativa e le risorse umane

Nel corso del 2015, l'Ente 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;
- azienda speciale PromoCosenza, nata dalla fusione per incorporazione delle due aziende speciali dell'Ente Promocosenza e Calab;
- 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.

La struttura organizzativa<sup>5</sup> 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.

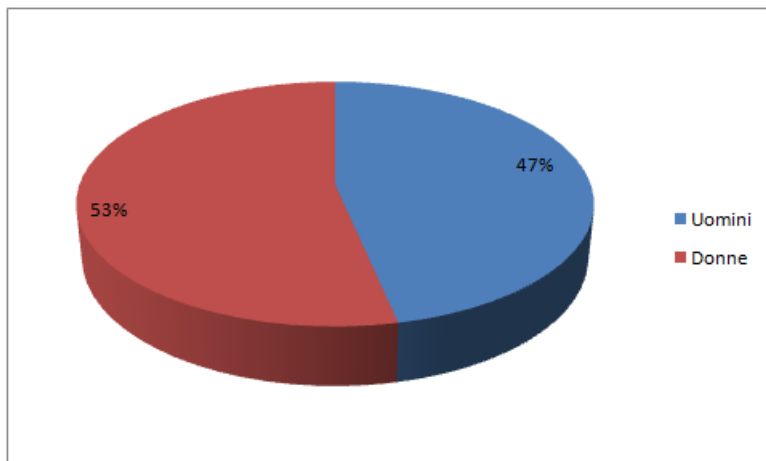
La dotazione organica della Camera di commercio di Cosenza, intesa quale consistenza teorica prevista per il personale dipendente, ordinato secondo il sistema di classificazione professionale contenuto nel contratto nazionale di lavoro del comparto regioni ed autonomie locali, in essere al 31.12.2015 è stata adottato con deliberazione di Giunta camerale n. 9 del 27.02.2013. Dalla privatizzazione del pubblico impiego operata a far data dal D.lgs 29/1993 è discesa l'importante tornata contrattuale di cui ai CCNL 1999, sia per la parte economica che normativa, che fanno riferimento, in quanto Autonomie locali, anche al personale della CCIAA.

Il personale della Camera di Commercio conta 60 unità, oltre la metà delle quali è di sesso femminile, con un'età media di 50,56 anni. Il personale è distribuito su quattro categorie funzionali (oltre alla dirigenza) e in un caso su due ha un titolo di studio non inferiore alla laurea<sup>6</sup>.

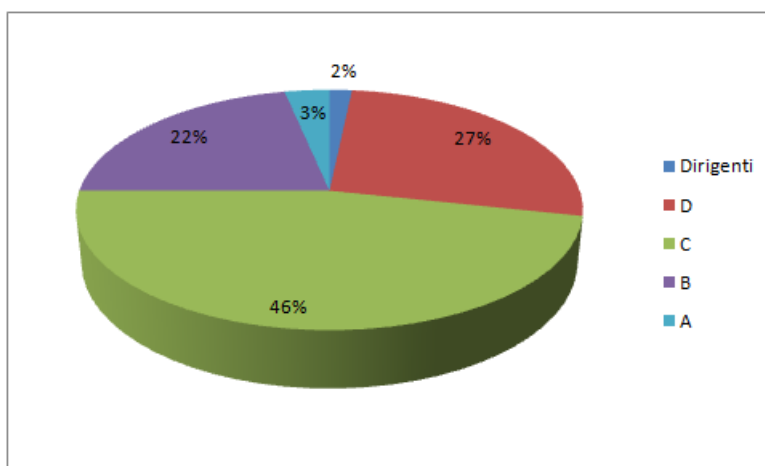
---

<sup>5</sup> La struttura organizzativa in vigore nel 2015 è stata adottata con determinazione commissariale n. 36 del 26 maggio 2014, ma la stessa ha subito una profonda revisione con Deliberazione di giunta n. 17 del 11.03.2016, in vista dei cambiamenti che la riforma in atto necessariamente imporrà al mondo delle camere di commercio.

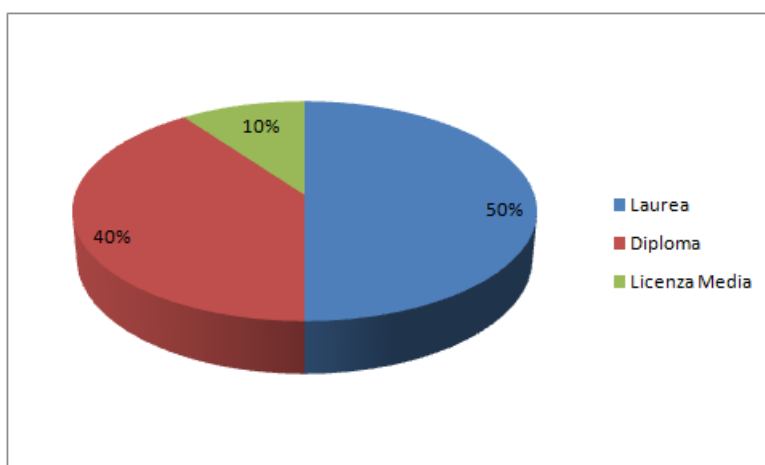
Distribuzione del personale in base al sesso.



Distribuzione del personale in base alla categoria contrattuale.



Distribuzione del personale in base alla titolo di studio.



---

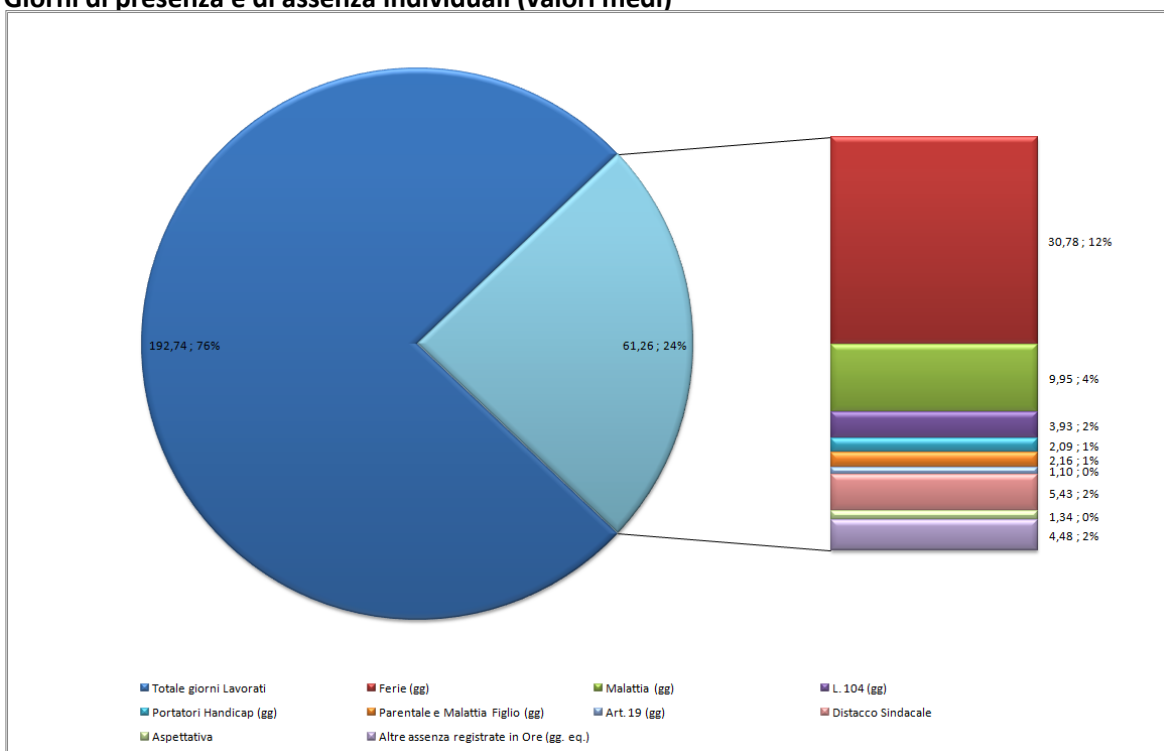
<sup>6</sup> Dati forniti dall'ufficio del personale su elaborazione della documentazione contenuta nei fascicoli individuali del personale dipendente.

Dalle informazioni raccolte tramite gli applicativi di rilevazione e gestione delle presenze si ricavano i seguenti dati medi per il 2015:

Giorni lavorativi (escluso sabati, domeniche e 6 festività): .....	254
Numero di giorni lavorati in media per dipendente nel 2015:.....	193
Numero di giorni non lavorati in media per dipendente nel 2015: .....	61
% giorni lavorati:.....	76%
% giorni non lavorati:.....	24%

La metà delle assenze è imputabile alla fruizione dei giorni di ferie previsti da contratto. Il secondo motivo di assenza è quello per malattia, pari a poco meno di 1/6 del totale delle assenze ed equivalente al 4% del totale dei giorni lavorativi.

**Giorni di presenza e di assenza individuali (valori medi)**



### 2.2.2 Le risorse economiche

Le risorse messe in campo nel 2015 per il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi sono espone nel "Conto economico 2015", riportato qui di seguito:

ALL. C CONTO ECONOMICO (previsto dall'articolo 21, comma 1)	VALORI ANNO 2014	VALORI ANNO 2015	DIFFERENZE
<b>GESTIONE CORRENTE</b>			
<b>A) Proventi correnti</b>			
1 Diritto Annuale	11.045.197,95	7.298.417,10	-3.746.780,85
2 Diritti di Segreteria	1.846.253,28	1.907.788,67	61.535,39
3 Contributi trasferimenti e altre entrate	304.226,36	241.965,98	-62.260,38
4 Proventi da gestione di beni e servizi	87.556,13	45.994,05	-41.562,08
5 Variazione delle rimanenze	11.063,82	18.685,55	7.621,73
<b>Totale proventi correnti A</b>	<b>13.294.297,54</b>	<b>9.512.851,35</b>	<b>-3.781.446,19</b>
<b>B) Oneri Correnti</b>			
6 Personale	-2.824.640,50	-2.536.236,94	288.403,56
a competenze al personale	-2.144.656,69	-1.922.291,82	222.364,87
b oneri sociali	-464.780,95	-411.195,21	53.585,74
c accantonamenti al T.F.R.	-121.586,41	-150.379,71	-28.793,30
d altri costi	-93.616,45	-52.370,20	41.246,25
7 Funzionamento	-2.817.064,82	-2.044.148,17	772.916,65
a Prestazioni servizi	-1.146.252,47	-846.546,17	299.706,30
b godimento di beni di terzi	-11.926,39	-24.110,22	-12.183,83
c Oneri diversi di gestione	-681.941,92	-454.814,25	227.127,67
d Quote associative	-920.062,42	-562.533,68	357.528,74
e Organi istituzionali	-56.881,62	-156.143,85	-99.262,23
8 Interventi economici	-1.855.135,97	-1.429.254,50	425.881,47
9 Ammortamenti e accantonamenti	-6.319.871,33	-3.686.749,40	2.633.121,93
a Immob. immateriali	-4.878,50	-4.254,50	624,00
b Immob. materiali	-168.069,90	-160.443,25	7.626,65
c svalutazione crediti	-5.034.912,46	-3.163.617,98	1.871.294,48
d fondi rischi e oneri	-1.112.010,47	-358.433,67	753.576,80
<b>Totale Oneri Correnti B</b>	<b>-13.816.712,62</b>	<b>-9.696.389,01</b>	<b>4.120.323,61</b>
<b>Risultato della gestione corrente A-B</b>	<b>-522.415,08</b>	<b>-183.537,66</b>	<b>338.877,42</b>
<b>C) GESTIONE FINANZIARIA</b>			
10 Proventi finanziari	901.001,50	138.770,48	-762.231,02
11 Oneri finanziari	0,00	0,00	0,00
<b>Risultato della gestione finanziaria</b>	<b>901.001,50</b>	<b>138.770,48</b>	<b>-762.231,02</b>
<b>D) GESTIONE STRAORDINARIA</b>			
12 Proventi straordinari	873.415,09	1.500.336,82	626.921,73
13 Oneri straordinari	-854.692,29	-224.654,03	630.038,26
<b>Risultato della gestione straordinaria</b>	<b>18.722,80</b>	<b>1.275.682,79</b>	<b>1.256.959,99</b>
<b>E) Rettifiche di valore attività finanziaria</b>			
14 Rivalutazioni attivo patrimoniale	0,00	0,00	0,00

15 Svalutazioni attivo patrimoniale	-29.900,00	0,00	29.900,00
Differenza rettifiche attività finanziaria	-29.900,00	0,00	29.900,00
Disavanzo/Avanzo economico esercizio A-B -C -D	367.409,22	1.230.915,61	863.506,39



### 2.3 I risultati raggiunti

Il sistema di gestione della Camera di commercio si caratterizza per un approccio olistico riconducibile al modello della c.d. Balanced Scorecard (Scheda di valutazione bilanciata, d'ora in avanti BSC).

Secondo tale approccio, la strategia è esplicitata in una mappa che consente di esporre gli obiettivi strategici e operativi secondo una logica di *cascading*, in cui gli stessi discendono, appunto, dalla lettura integrata della "Relazione pluriennale", della "Relazione previsionale e programmatica" e del "Piano della performance".

La realizzazione e la verifica della strategia sono poi attuate attraverso l'utilizzo di "schede di valutazione" che coinvolgono tutta l'organizzazione e che scompongono la traduzione della strategia stessa in azioni, secondo quattro prospettive "bilanciate":

1. la prospettiva "Clienti", che per la Camera è declinabile come "**Tessuto economico locale** (imprese, consumatori, ecc.) e **Territorio**", rispetto alla quale il focus è sulla nostra proposta di valore nei loro riguardi;
2. la prospettiva dei "**Processi interni e della qualità**", in cui ci si concentra sull'identificazione dei processi chiave in cui eccellere in termini di qualità, per sostenere la proposta di valore agli utenti;
3. la prospettiva "**Economico finanziaria**", in cui l'attenzione è rivolta agli strumenti e alle risorse economico-finanziarie necessarie per perseguire con successo ed efficienza la strategia;
4. la prospettiva dell'"**Apprendimento e della crescita**", tesa ad individuare su quali aspetti far leva, in termini di risorse umane e tecnologiche, per sostenere le altre tre prospettive.

Lo stato di attuazione del programma pluriennale deve essere quindi osservato, nelle suddette prospettive, rispetto alle linee strategiche che l'Ente ha scelto di perseguire nella "Relazione pluriennale", ossia:

- migliorare il posizionamento competitivo delle imprese sui mercati nazionali e internazionali;
- promuovere il posizionamento competitivo del sistema territoriale e migliorare le relazioni tra consumatori e imprese;
- promuovere politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale.

La disciplina dell'armonizzazione dei bilanci delle PA, introdotta con il D.M. 27 marzo 2013, prevede poi una ulteriore scomposizione e riclassificazione della mappa strategica in base a "Missioni" omogenee, che con esplicito riferimento alle attività camerali sono:

- Missione 011 – "Competitività e sviluppo delle imprese";
- Missione 012 – "Regolazione del mercato";
- Missione 016 – "Commercio internazionale ed internazionale del sistema produttivo";
- Missione 032 – "Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche".

Si riportano sinteticamente, qui di seguito, i principali risultati raggiunti nel corso del 2015 in corrispondenza di ciascun obiettivo strategico.

### 2.3.1 Cosa abbiamo realizzato

Il 2015 è stato un anno particolarmente complesso per l'ente camerale.

Sul fronte interno nel 2015 si è registrata una parziale definizione del contenzioso inerente i numerosi ricorsi sulla procedura di rinnovo degli organi.

In ambito nazionale il processo di riforma della pubblica amministrazione ha determinato elementi di incertezza sul nuovo assetto del sistema camerale che ad oggi è ancora non pienamente definitivo.

#### Sostegno della competitività e interventi di marketing territoriale

Nel corso del 2015 un forte impulso al sostegno delle imprese è stato realizzato attraverso la concessione di contributi alle imprese in tutti i settori dell'economia. I nuovi organi nel corso dell'ultimo trimestre dell'esercizio 2014 hanno utilizzato tale modalità di incentivazione diretta allo scopo di contrastare più efficacemente in tutti gli effetti della crisi economica e favorire il rilancio dell'economia.

In particolare in sede di aggiornamento del preventivo economico 2014 adottato con deliberazione di consiglio camerale n. 3 del 30.10.2014. La Camera ha inteso dare maggiore impulso all'azione di sostegno dello sviluppo del sistema imprenditoriale mediante un programma di incentivi tesi a favorire il rilancio degli investimenti delle imprese con particolare riguardo a quelli legati al tema dell'innovazione e della digitalizzazione delle imprese, alla sicurezza, al microcredito ed all'internazionalizzazione. In tale direzione sono stati approvati i bandi per l'erogazione di contributi alle imprese relativi a:

- Concessione di Contributi alle imprese per la realizzazione di iniziative per l'internazionalizzazione, con dotazione finanziaria di € 200.000,00 I edizione
- concessione dei contributi, in conto capitale, previsti dal fondo per la sicurezza a beneficio delle imprese maggiormente esposte a fatti criminosi con dotazione finanziaria di € 210.000,00, rivolti alle micro e piccole imprese -imprese di tutti i settori economici, attive, aventi sede legale in provincia di Cosenza
- Concessione di contributi a sostegno degli investimenti e dell'innovazione delle imprese della provincia di Cosenza, con dotazione finanziaria di € 210.000,00, rivolti alle micro-imprese di tutti i settori economici, attive, aventi sede legale in provincia di Cosenza
- Concessione di Contributi alle imprese per la realizzazione di iniziative per l'internazionalizzazione, con dotazione finanziaria di € 400.000,00 II edizione;
- Concessione di contributi a sostegno degli investimenti e dell'innovazione delle imprese della provincia di Cosenza, con dotazione finanziaria di € 400.000,00, rivolti alle piccole-imprese di tutti i settori economici, attive, aventi sede legale in provincia di Cosenza, II edizione
- concessione di contributi in conto interessi su microfinanziamenti concessi da banche con dotazione finanziaria di € 400.000,00, rivolti alle micro e piccole imprese di tutti i settori economici, attive, aventi sede legale in provincia di Cosenza.

Il totale complessivamente utilizzato è stato pari ad Euro 1.820.000,00. Come detto nella nota integrativa, a fronte di tale importo le risorse complessivamente assegnate a seguito di approvazione delle relative graduatorie sono pari a Euro 1.150.000 circa, valore iscritto come debiti del passivo del Bilancio di esercizio 2014. I contributi sono stati quasi tutti liquidati nel 2015.

Nel 2015 sono stati approvati ulteriori bandi, nei settori dell'innovazione, della partecipazione ad EXPO, del turismo. In ottica anticorruzione oltre che di economicità è stata resa operativa la nuova piattaforma on line di gestione dei bandi che ha consentito alle imprese di partecipare direttamente attraverso il sito camerale.

Gli assegnatari dei contributi economici sono stati scelti tramite procedure ad evidenza pubblica: in particolare, sono stati approvati bandi cd a sportello, tali per cui le imprese – previamente informate tramite cd “prebando” e massiccia campagna di informazione - hanno potuto presentare domanda, venendo selezionate, appunto, a “sportello”, ossia secondo il criterio cronologico nella presentazione. Alla presentazione della domanda, attuata attraverso il sistema informatico agest, in ottica anticorruzione, è seguita un’attenta e puntuale istruttoria da parte del RUP, che ha esaminato ciascuna domanda, verificando la sussistenza dei requisiti richiesti da normativa e da bando presso gli Enti terzi.

Tanto per i contributi quanto per ogni settore ed ambito, la Camera pone in essere su controlli e presidi. Per i contributi, in particolare, il controllo è di carattere documentale e basato sulla tracciabilità puntuale di tutto quanto corrisposto rispetto alle finalità perseguite. Tuttavia, come evidenziato nella sezione sulle criticità ed opportunità, si intende per il 2016 implementare l’attività di verifica e controllo anche relativamente all’efficacia degli interventi proposti, andando ad esempio a constatare il numero di contratti commerciali stipulati dalle aziende successivamente agli interventi promozionali e di marketing territoriale.

Attraverso la partecipazione ai fondi perequativi si sono attivati i progetti relativi alla cultura dell'innovazione digitale e accrescere la consapevolezza dei vantaggi derivanti da un utilizzo più avanzato del Web per il Made in Italy. Valorizzare lo scambio di competenze tra le piccole imprese e i giovani nella transizione al digitale per far conoscere anche all'estero le eccellenze produttive italiane. Questi sono gli obiettivi del progetto “Made in Italy: Eccellenze in digitale”, promosso da Google in collaborazione con l’Unione Italiana delle Camere di Commercio.

Il compito di supportare le imprese della provincia di Cosenza nel percorso di avvicinamento al digitale è stato affidato a due giovani borsisti. I due digitalizzatori, formati da Google e Unioncamere, per 9 mesi svolgeranno attività di sensibilizzazione e supporto alle imprese del territorio che manifesteranno il loro interesse al progetto. Quest’anno l’iniziativa è rivolta alle aziende che operano nei settori dell’artigianato artistico e del turismo.

Il 21 settembre 2015 presso la Camera di Commercio di Cosenza si sono concluse le attività del progetto “acquacoltura”, finanziato da Unioncamere Nazionale, in sinergia con gli operatori di filiera della provincia (ristoranti e pescherie dei GD, per la promozione e la conoscenza a livello locale dei prodotti dell’acquacoltura, attraverso un’intensa campagna di comunicazione.

La Camera ha partecipato alla Notte dei Ricercatori svoltasi in simultanea nei maggiori atenei europei e mira a far conoscere e diffondere la ricerca e l’innovazione ed i suoi protagonisti, al di fuori dei laboratori e delle aule.

Per favorire le sinergie tra l’ente e tutti i soggetti impegnati nella ricerca e nell’innovazione tecnologica e scientifica - unici veri driver dello sviluppo economico . Il personale camerale ed i digitalizzatori di Google e Unioncamere, impegnati nella seconda edizione del progetto [Made in Italy: Eccellenze in Digitale](#), hanno

accolto i visitatori della Notte dei Ricercatori, per presentare e promuovere i servizi della Camera a supporto della gestione dei processi innovativi delle imprese del cosentino.

In corso di attivazione il progetto sulla legalità con la partecipazione delle scuole, nell'ambito dei Fondi perequativi.

La Camera di Commercio di Cosenza, unico ente camerale a prendere parte alla Settimana della Cultura Scientifica e Tecnologica del MIUR, ha aperto le sue porte alle scuole e al pubblico, il 14 ottobre.

Gli studenti hanno avuto la possibilità di incontrare imprese che fanno uso di tecnologie innovative in un percorso entusiasmante ed evocativo, che ha come filo conduttore il rapporto indissolubile tra progresso scientifico – tecnologico ed impresa.

I visitatori, hanno potuto scoprire gli antichi strumenti in possesso della Camera di Commercio per le rilevazioni di metrologia legale. Una collezione con misure lineari, pesi, misure di capacità per liquidi ed aridi e strumenti di verifica, alcuni dei quali risalenti a fine '800. Dalla tradizione all'innovazione, hanno ascoltato le testimonianze degli imprenditori che portano avanti le imprese di famiglia a cavallo tra antichi saperi e nuove tecnologie; scopriranno i nuovi mestieri, quelli legati all'uso di internet ed al digitale in un viaggio tra le più belle realtà del Cosentino.

Vari gli interventi di marketing territoriale e di promozione del territorio e della legalità, quali Pizza Village, Assud – che ha visto l'ottenimento di un premio per l'Ente camerale – Il Festival Leoncavallo, Il festival del peperoncino, il convegno UNITEL.

#### Diffusione e sensibilizzazione sulla tutela della proprietà industriale.

La Camera di commercio si occupa della gestione sul territorio delle domande di marchi, nazionali e internazionali, disegni o modelli, invenzioni e modelli di utilità.

Attraverso lo Sportello di Statistica la Camera fornisce dati grezzi (banche dati infocamere/movimprese) su richiesta dell'utenza, caratterizzata da imprenditori, studenti, altri enti, scuole ed Università, Associazioni di Categoria.

L'ufficio Statistica diffonde mediante il Sito Camerale o a mezzo Comunicati stampa Rapporti trimestrali ed annuali sulla Demografia di Impresa. I dati sono frutto dell'elaborazione ed aggregazione o disaggregazione dei dati demografici grezzi forniti da infocamere. Fra le attività divulgative anche la Giornata dell'Economia 2015 è stata realizzata in logica innovativa e di partnership attraverso la compartecipazione, in cui è stata presentata la Nota Economica Provinciale annuale, diffusa alle Associazioni di Categoria su supporto USB, tramite comunicato stampa e sul Sito Camerale. L'Ufficio inoltre adempie a tutte le attività previste dal Piano Statistico Nazionale (PSN) con ed a supporto di altri enti come il Ministero dello sviluppo economico, l'ISTAT, Unioncamere. Le attività riguardano le Indagini sui prezzi Agricoli, sulla Grande distribuzione Organizzata, sulla Comunicazione dei Permessi a Costruire, sulla forza lavoro EXCELSIOR, nonché il supporto alle indagini multiscopo condotte dall'ISTAT attraverso i Comuni.

### Formazione alle imprese e alle Professioni

Nell'ambito della promozione della Consulta dei liberi professionisti è in corso di realizzazione nel 2015 la compartecipazione al convegno Labor dei Consulenti del Lavoro, oltre che il tradizionale appuntamento con Il Sole 24 Ore.

Anche il registro Imprese, in collaborazione con Infocamere, ha organizzato un evento formativo su Comunicastarweb, volto alla riduzione del tasso di sospensione delle pratiche.

### Sostegno alla penetrazione commerciale e alla valorizzazione delle produzioni di qualità del territorio cosentino.

Nella stessa direzione, il "Premio Imprese Storiche" volto a valorizzare l'impegno costante e l'importante ruolo sociale svolto dalle imprese sul territorio ed operanti da almeno 35 anni, che ha raccolto 35 domande di partecipazione, e il "Symposio Fichi", seminario di valorizzazione delle colture dei fichi a DOP cui hanno partecipato tutte le imprese inserite nella Filiera del Consorzio, oltre che scienziati e ricercatori di tutto il mondo, in collaborazione con il mondo universitario.

Nell'ambito degli interventi di internazionalizzazione, oltre all'evento con ICE, va ricordata la partecipazione a Welcome Italia a Londra che ha visto la partecipazione di imprese cosentine selezionate con apposito avviso pubblico.

### Servizi Anagrafici e di Regolazione del Mercato

Nel 2015 il Registro Imprese della Camera di Cosenza si attesta, sulla base dei cruscotti Infocamere, tra i primi d'Italia nei tempi di lavorazione delle pratiche.

Tutto ciò è stato possibile grazie ad una serie di azioni intraprese dall'Ente per velocizzare la fase istruttoria migliorandone al contempo la qualità: standardizzazione delle procedure interne; aumento della produttività individuale; realizzazione di incontri informativi/formativi con gli Ordini Professionali e le Associazioni di categoria; utilizzo della Posta Elettronica Certificata quale canale privilegiato di comunicazione; prolungamento dell'orario di apertura al pubblico degli uffici, elaborazione e diffusione di istruzioni e guide operative.

E' stato costruito un complesso processo di definizione e rifiuto delle pratiche telematiche sospese, al fine di garantire trasparenza, completezza e certezza dell'informazione economica del Registro e si è proseguito con le procedure di "pulizia" dell'archivio, attraverso le cancellazioni d'ufficio, secondo le specifiche normative in vigore, tanto al fine di garantire una maggiore trasparenza informativa delle banche dati a supporto dell'offerta conoscitiva del territorio e del tessuto imprenditoriale, ed evitare inutili oneri amministrativi e finanziari per la gestione dei registri.

Si è promossa una forte e decisa azione organizzativa, nel senso dell'implementazione delle c.d. notifiche SCRIBA, dell'eliminazione di tutto l'arretrato esistente. In particolare, nel 2014 con riferimento all'arretrato sono stati adottati provvedimenti di maxirifiuto che, nonostante la definizione di circa 10.000 pratiche, non hanno prodotto alcun contenzioso per l'Ente. Nel contempo, si sono poste le giuste misure organizzative per internalizzare il servizio. Ed in effetti, a decorrere dal primo gennaio 2015 è stato eliminato il ricorso tanto alla Società ICO esterna, quanto ad Infocamere per il call center. L'impulso organizzativo dato ha altresì consentito di avviare, a decorrere dall'1.1.2015, uno sportello sperimentale, interamente gestito da personale interno e che ha lo scopo anche di ridurre il tasso di sospensione delle pratiche.

In esecuzione di delibera della Giunta Camerale, presso la Camera di Commercio di Cosenza in data 22 settembre 2015 è stato sottoscritto un protocollo d'intesa con il Tribunale di Castrovillari.

Le due istituzioni procederanno all'istituzione di un Laboratorio Sperimentale che si occuperà di promuovere la cultura dell'ADR, individuare le controversie suscettibili di mediazione delegata in modo da smaltire i ruoli dei Giudici competenti, individuare il contenzioso per il quale svolgere adeguata forma di informazione ai fini della proposizione di una domanda di arbitrato. A tali fini, verrà attivato uno sportello camerale di conciliazione, mediazione e arbitrato presso il Tribunale di Castrovillari.

Il 2015 segna anche la riforma della Camera arbitrale attraverso meccanismi improntati alla massima snellezza.

Mediante la partecipazione a progetto del Fondo perequativo è in corso l'iscrizione dell'Organismo di mediazione camerale quale Organismo di Composizione della Crisi

La Camera di Commercio è Autorità Pubblica di controllo nei confronti di tutti gli operatori della filiera D.O.P. TERRE DI COSENZA.

E' in corso la promozione dell'Associazione delle strade e dei sapori, con il coinvolgimento di tutti i Consorzi DOP della Provincia.

Relativamente alle attività di sportello, metrologia e vigilanza si è contribuito alla diffusione delle procedure telematiche attraverso la quadruplicata (o forse più) emissione di dispositivi di firma digitale. Tale attività ha consentito alle imprese di approcciarsi con maggior facilità e con risparmio di spesa a tutti gli obblighi telematici connessi alle procedure amministrative più disparate, all'accesso a procedure di gara, alla partecipazione a bandi per la concessione di contributi etc.. La qualità del servizio reso è desumibile anche dalle richieste di emissione dispositivi pervenute dal mondo delle libere professioni, nonché dalle altre pubbliche amministrazioni, tra cui anche gli istituti scolastici.

Nell'espletamento di tali funzioni l'ufficio, non disponendo di personale aggiuntivo, ha sperimentato soluzioni organizzative, che hanno consentito di raggiungere un importante risultato nel grado di soddisfazione dell'utenza, grazie all'impegno congiunto del personale tutto.

Ha avuto inizio, nel II semestre 2014, anche l'attività di vigilanza finalizzata alla tutela dei consumatori ed alla valorizzazione delle imprese del territorio.

Come per il passato l'Ufficio di metrologia, pur in presenza di un dimezzamento del personale munito della qualifica di Ispettore metrico avvenuto nel corso dell'anno (a fine anno era presente un solo Ispettore) ha garantito servizi e controlli sul territorio.

#### “Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche”

Nell'ambito di tale programma è stata realizzata la rilevazione della customer satisfaction, il miglioramento del clima interno attraverso l'indagine benessere organizzativo e l'aggiornamento sito dell'Ente.

Nell'ambito della Gestione delle partecipazioni l'Ente ha adottato un regolamento per la gestione delle stesse, anche al fine di rendere più efficace in particolare la verifica ed il monitoraggio dell'assolvimento

degli obblighi in materia di pubblicità e trasparenza richiesti dal D.Lgs. n. 33/2013, nonché quelli derivanti dalle leggi di contenimento della spesa pubblica che si estendono alle società partecipate da Enti pubblici ed ha effettuato la ricognizione ex legge 244/2007, adottata dalla Giunta camerale con deliberazione n. 37 del 22.12.2014 ed inviata alla Corte dei conti.

Anche in materia di Anticorruzione/trasparenza si registra un'intesa attività dell'ente con l'adeguamento sistematico della sezione "amministrazione trasparente" anche attraverso sistemi di alimentazione automatica connessa principalmente alla gestione documentale. È stato completamente rivisto il piano anticorruzione, condiviso con tutti i soggetti ed è stata effettuata la relativa formazione obbligatoria a tutti il personale. È stato adottato il codice etico insieme al codice di comportamento esteso a tutti i soggetti che a vario titolo hanno a che fare con l'ente.

Attraverso un'attenta e puntuale gestione del ciclo passivo, il 2015 ha segnato la partecipazione, come finalista, della CCIAA nel premio nazionale sulla fatturazione elettronica.

Anche nell'ordinario, molteplici le attenzioni volte ad assicurare la massima razionalizzazione delle risorse e i risparmi di spesa nella gestionale dalla "casa" camerale

**Quanto** alle misure di attuazione del Piano anticorruzione, come relazionato dal Segretario generale ff quale Responsabile, secondo lo schema ANAC, sono stati attuati per intero, come di seguito:

- attraverso appositi ordini di servizio sono stati disciplinati i controlli dpr 445-2000;
- mediante adeguata informatizzazione dei processi e promozione accordi con Tribunali;
- con adeguata formazione del personale sul codice di comportamento;
- mediante adozione di un codice etico contenuto nel codice di comportamento;
- tramite disponibilità all'ascolto dell'Ufficio per i Procedimenti Disciplinari (UPD)
- tramite eliminazione della procura speciale per comunica Registro Imprese
- attraverso procedure standardizzate di controllo
- procedimentalizzando percorsi tramite ordini di servizio e comunicazioni di servizio.

In particolare, sono stati adottati i seguenti ordini di servizio e comunicazioni di servizio dal Segretario generale f.f.:

- 1) n. 1, sul ciclo passivo, implementando la verifica ai sensi del DPR 445/2000 da parte dei RUP delle autocertificazioni rese dagli assegnatari di finanziamenti dell'Ente in particolare sul possesso dei requisiti generali di cui all'art.38 del D.Lgs 163/2006 e, quindi, sul casellario giudiziario, etc.;
- 2) n. 5, attraverso la procedimentalizzazione del rilascio delle visure protesti;
- 3) n. 14, attraverso la procedimentalizzazione della gestione dei bandi alle imprese;
- 4) n. 15, attraverso la definizione di apposita "tracciatura" delle entrate e uscite del personale dall'ascensore della sede;
- 5) n. 16, attraverso lo stimolo del principio di rotazione negli affidamenti delle procedure in economia ai sensi dell'art.125 D.Lgs 165/2001;

6) n. 17, attraverso la formalizzazione dell'introduzione del meccanismo di scelta dei mediatori/conciliatori improntato esclusivamente al rigoroso principio della rotazione, secondo principi di par condicio, trasparenza e imparzialità.



## 2.4 Le criticità e le opportunità

Come chiarito nella delibera CIVIT n. 5/2012, di seguito si espongono, in modo sintetico le più rilevanti criticità e le opportunità in termini di obiettivi e risultati maggiormente sfidanti per la collettività.

Il 2015 ha segnato l'anno in cui si è fornito un deciso impulso all'economia attraverso l'adozione di bandi per le imprese.

A tal proposito, la maggiore opportunità va rinvenuta nell'adozione del sistema AGENDA che consente la presentazione simultanea della domanda, cui segue un controllo automatizzato in ottica anticorruzione.

Sempre sul fronte dei bandi per le imprese, una criticità cui si intende porre rimedio nel 2016 e' rappresentata dalla necessità di verificare l'efficacia degli interventi, ossia la loro capacità di incidere realmente, soddisfacendo i bisogni delle imprese. Un indice positivo, a tal proposito, e' sicuramente rappresentato dall'intervento aumento del numero di aziende.

Altra opportunità che si intende sfruttare nel 2015 e' rappresentata dal l'incredibile patrimonio enogastronomica cosentino, e quindi dalle tante DOP per le quali si intende potenziare la Struttura di controllo ai fini della certificazione.

Anche accedendo alle opportunità di sviluppo offerte dal MIPAAF e dalla Regione si intende quindi sviluppare l'associazione delle strade dei vini e dei sapori, fra i tanti Consorzi rappresentanti le DOP.

Altra criticità e' sicuramente rappresentata dalla riduzione della principale fonte di finanziamento per l'Ente.

Perciò si intende agire sia sul fronte delle entrate che delle spese.

Sul piano delle spese si stanno mettendo in campo numerosi interventi di riduzione e razionalizzazione dei costi strutturali dell'Ente. Tra gli esempi più significativi vi è la riorganizzazione dell'ufficio protocollo, che in precedenza era affidato, in parte e di fatto, a personale esterno, mentre con ordine di servizio n.12/2015 è stato ricondotto, peraltro sul pieno solco normativo, esclusivamente alla gestione interna del personale.

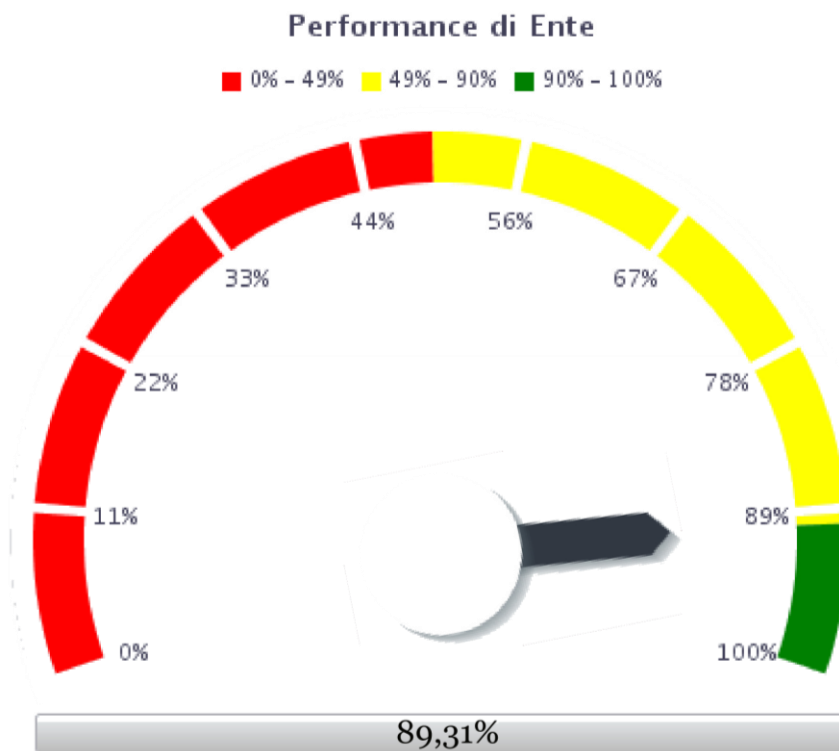
Sul piano delle spese si stanno mettendo in campo numerosi interventi di riduzione e razionalizzazione dei costi strutturali dell'Ente.

Quanto alle entrate, si sta stimolando la capacità di autofinanziamento dell'Ente, attraverso accordi con la Regione, i Comuni, la progettazione comunitaria.

**3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI**

**3.1 Albero della Performance**

Ai fini di una rappresentazione visuale sintetica e complessiva della performance, si propone nella pagina che segue l'albero della performance sviluppato nel Piano, integrato in questa sede con l'indicazione dei risultati raggiunti per ciascun obiettivo. Si evidenzia, quindi, il grado di conseguimento dell'obiettivo con riferimento al target programmato precisando, che per ciascun obiettivo, il target di riferimento nasce dalla composizione ponderata dei KPI ad esso associati. Se ne ricava che la performance complessiva dell'ente, espressa come media dei risultati ottenuti negli obiettivi strategici si è attestata nel 2015 al 89,31%



Le fasce sopra indicate sono quelle adottate dal sistema di valutazione dell'Ente di cui alla determinazione commissariale n. 39/2014 in base al quale il coefficiente di performance è pari a 100 % per valori di Performance organizzativa >=90%, pari al valore registrato nell'intervallo compreso tra =>50% e <90%, e pari a zero per valori di performance inferiori a 50%.

## Albero della Performance

**Mission**

L'Ente camerale è "istituzione delle imprese", punto di riferimento del sistema economico provinciale, la cui azione di policy attiva, per lo sviluppo e l'innovazione, mira a "restituire" alle imprese del territorio il "valore" che esse conferiscono al sistema con il versamento degli oneri camerali.

**Aree Strategiche**

Migliorare il posizionamento competitivo delle imprese sui mercati nazionali e internazionali

Promuovere il posizionamento competitivo del sistema territoriale e migliorare le relazioni tra consumatori e imprese

Promuovere politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale

**Obiettivi Strategici**

Sviluppare le capacità competitive delle imprese

Innovare i servizi alle imprese

Coinvolgere altri attori istituzionali nel finanziare progetti territoriali condivisi

Accrescere la competitività del territorio migliorandone l'attrattività

Garantire il corretto funzionamento del mercato

Modernizzare i rapporti tra Camera e clienti

Contenere costi e razionalizzare l'utilizzo delle risorse

Ampliare il ruolo della Camera come animatore di politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale

Orientamento ad efficienza, affidabilità, trasparenza dei processi e prevenzione della corruzione

Sviluppare capacità/compe-tenze professionali orientate al cambiamento e prestazione di servizi innovativi

Ricerca fonti di finanziamento da soggetti terzi da destinare a politiche di sviluppo e crescita socio-economica

### 3.2 Obiettivi Strategici

Il Piano della Performance per l'anno 2015 ha fissato 14 obiettivi strategici il cui target di raggiungimento è misurato attraverso l'utilizzo di 28 indicatori di performance (KPI). Il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo è esposto, nella tabella seguente, come media aritmetica dei KPI ad esso associati.

N.	Obiettivo Strategico	Grado di Raggiungimento	Scostamento
1	011.1.1 Sviluppare le capacità competitive delle imprese (ambito nazionale)	90,77%	-9,23%
2	011.1.2 Innovare i servizi alle imprese (ambito nazionale)	75%	-25%
3	011.1.3 Coinvolgere altri attori istituzionali nel finanziamento di progetti territoriali condivisi (ambito nazionale)	100,00%	0%
4	016.1.1 Sviluppare le capacità competitive delle imprese (ambito internazionale)	73,27%	-26,73%
5	016.1.2 Innovare i servizi alle imprese (ambito internazionale)	99%	-1%
6	016.1.3 Coinvolgere altri attori istituzionali nel finanziamento di progetti territoriali condivisi (ambito internazionale)	100%	0%
7	012.2.1 Accrescere la competitività del territorio migliorando l'attrattività	77,39%	-22,61%
8	012.2.2 Garantire il corretto funzionamento del mercato	83,84%	-16,16%
9	012.2.3 Modernizzare i rapporti tra Camera e clienti	100%	0%
10	012.2.4 Contenere costi, razionalizzare utilizzo risorse	79,48%	-20,52%
11	032.3.1 Ampliare il ruolo della Camera come animatore delle politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale	96,30%	-3,7%
12	032.3.2 Orientamento ad efficienza, affidabilità, trasparenza di processi e prevenzione della corruzione	100%	0%
13	032.3.3 Sviluppare capacità e competenze professionali orientate al cambiamento e alla prestazione di servizi innovativi	75%	-25%
14	032.3.4 Ricerca fonti di finanziamento da soggetti	100%	0%

N.	Obiettivo Strategico	Grado di Raggiungimento	Scostamento
	terzi per destinarle alle politiche di sviluppo e crescita socio-economica		

### **3.2.1 Analisi degli scostamenti**

Gli scostamenti che si sono verificati discendono, in particolare, dal carattere particolarmente sfidante del Piano della performance 2015.

Gli interventi economici nel 2015 sono infatti stati previsti dall'Ente in importo significativo, tanto per incidere sul particolare momento di congiuntura economica, quanto per stimolare il personale ad una formazione nuova ed in una vision diversa della PA

E' stato quindi necessario un ripensamento della propria struttura organizzativa, in una logica di maggiore e più capillare coinvolgimento di tutto il personale dipendente, ripensamento che è culminato con la riorganizzazione e il nuovo organigramma approvato dalla Giunta nel 2016.

Si riportano di seguito le principali informazioni di dettaglio per ciascun obiettivo strategico.





Obiettivo Strategico (OS)	Risorse Umane (Area)	Indicatore di OS	Peso	Valore Rilevato	Target	% Raggiungimento	Risultato OS
011.1.1 Sviluppare le capacità competitive delle imprese	Area 1 Supporto e promozione	D1.3_4 (PIRA) Incidenza % dei contributi erogati direttamente alle imprese sul totale del valore degli interventi economici	50%	50,48%	61,91%	81,54%	90,77%
		D1.3_10 (PIRA) Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso "D.1.3.2 Innovazione e Trasferimento Tecnologico"	50%	€ 9,41	€ 4,75	100%	
011.1.2 Innovare i servizi alle imprese	Area 1 Supporto e promozione	1 Numero di servizi innovativi attivati rispetto ai servizi esistenti	50%	1	2	50%	75%
	Area 2 Anagrafe e regolazione del mercato	2 Innalzamento della qualità percepita dall'utenza (Indagine di CS)	50%	3,57	3,48	100%	
011.1.3 Coinvolgere altri attori istituzionali nel finanziamento di progetti territoriali condivisi	Area 1 Supporto e promozione	1 Numero di interventi promozionali integrati o in cooperazione con altri attori istituzionali	100%	100%	100%	100%	100%
016.1.1 Sviluppare le capacità competitive delle imprese	Area 1 Supporto e promozione	D1.3_13 (PIRA) Grado di coinvolgimento delle imprese nelle iniziative di internazionalizzazione (incoming e outgoing)	50%	6,30	6,43	97,98%	73,27%
		D1.3_17 (PIRA) Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del sottoprocesso D.1.3.3 di Internazionalizzazione	50%	€ 8,12	€ 16,73	48,56%	
016.1.2 Innovare i servizi alle imprese	Area 1 Supporto e promozione	1 Numero di servizi innovativi attivati rispetto ai servizi esistenti	50%	2	2	100%	99%
		2 Innalzamento della qualità percepita dall'utenza (Indagine di CS)	50%	3,43	3,48	98,56%	
016.1.3 Coinvolgere altri attori istituzionali nel finanziamento di progetti territoriali condivisi	Area 1 Supporto e promozione	1 Numero di interventi promozionali integrati o in cooperazione con altri attori istituzionali	100%	6	2	100%	100%
012.2.1 Accrescere la competitività del territorio migliorandone l'attrattività	Area 1 Supporto e promozione	D1.3_02 Valore aggiunto per impresa trasferito nell'ambito del processo di promozione territorio ed imprese	100%	€ 29,31	€ 37,88	77,39%	77,39%
012.2.2 Garantire il corretto funzionamento del mercato	Area 2 Anagrafe e regolazione del mercato	1 C2.6_04 (PIRA) Livello di diffusione del servizio di Conciliazioni/Mediazioni	33,33%	3,63	3,70	98,11%	83,84%
	Area 1 Supporto e promozione	2 Livello di diffusione delle procedure di composizione della crisi d'impresa.	33,33%	0,05	0,1	53,42%	
		3	33,33%	2	1	100%	

Obiettivo Strategico (OS)	Risorse Umane (Area)	Indicatore di OS	Peso	Valore Rilevato	Target	% Raggiungimento	Risultato OS
		Livello di divulgazione delle analisi e dei report prodotti dalla Consulta e dagli osservatori.					
012.2.3 Modernizzare i rapporti tra Camera e clienti	Area 2 Anagrafe e regolazione del mercato	C1.1_04 (PIRA) Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	33,33%	98,80%	82,82%	100,00%	100%
		C1.1.07 (PIRA) Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese	33,33%	1,4	10	100%	
		C1.1_15 (PARETO) Costo medio unitario dell'attività di informazione in presenza e a distanza sul Registro Imprese	33,33%	€ 0,98	€ 1,22	100%	
012.2.4 Contenere e costi e razionalizzare l'utilizzo delle risorse	Area 2 Anagrafe e regolazione del mercato	C1.1_12 (PIRA) Costo medio unitario dell'attività di sportelloC1.1_12	25%	€ 0,60	€ 1,12	100%	79,48%
		C2.5_04 (PIRA) Incidenza % costo del servizio metrico su proventi	25%	594%	280%	0%	
		C2.6_02 (PIRA) Costo unitario medio procedura di mediazione/conciliazione	25%	€ 530,97	€ 517,59	97%	
		C1.1_02 (PARETO) Costi medi di Iscrizione/modifica/cancellazione (su istanza di parte) al RI/REA/AIA	25%	€ 18,14	€ 21,17	100%	
	Area 1 Supporto e promozione  Area 2 Anagrafe e regolazione del mercato	EC 15.2 (PARETO) Scomposizione degli Oneri correnti (incidenza oneri di funzionamento e Ammortamenti e accantonamenti )	100%	59,10%	69,17%	100%	
032.3.1 Ampliare il ruolo della Camera come animatore delle politiche integrate di sviluppo socio-economico territoriale	Area 1 Supporto e promozione	Numero di iniziative/eventi di promozione dello sviluppo socio-economico territoriale	100%	26	27	96,30%	96,30%
	Area 2 Anagrafe e regolazione del mercato						
032.3.2 Orientamento all'efficienza, affidabilità, trasparenza dei processi e prevenzione della corruzione	Area 1 Supporto e promozione	Livello di attuazione delle misure previste nel piano triennale anti corruzione	100%	100%	100%	100%	100%
	Area 2 Anagrafe e regolazione del mercato						
	Area 1 Supporto e promozione	Numero di interventi formativi in materia di anticorruzione e integrità	100%	1	1	100%	
032.3.3 Sviluppare capacità e competenze professionali orientate al cambiamento e alla prestazione di servizi innovativi	Area 1 Supporto e promozione	Numero di interventi formativi volti all'acquisizione di competenze specifiche e manageriali	100%	60%	80%	75%	75%
	Area 2 Anagrafe e regolazione del mercato						



Obiettivo Strategico (OS)	Risorse Umane (Area)	Indicatore di OS	Peso	Valore Rilevato	Target	% Raggiungimento	Risultato OS
032.3.4 Ricerca fonti di finanziamento da soggetti terzi per destinarle alle politiche di sviluppo e crescita socio-economica	Area 1 Supporto e promozione	Numero di progetti integrati per lo sviluppo del territorio realizzati unitamente a soggetti terzi	50%	1	1	100%	100%
		B3.1_02 (PIRA) Percentuale di incasso del Diritto Annuale alla scadenza	50%	58,78%	50,49%	100%	

**Leggenda**

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

Risorse finanziarie per Area e Funzione istituzionale (Totale Oneri correnti del consuntivo 2015)

Voce	Area 1 - Supporto e promozione			Area 2 Anagrafe e Regolazione	TOTALE (A+B+C+D)
	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)	SERVIZI DI SUPPORTO (B)	STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA (D)	ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO (C)	
Personale	358.873,28	656.764,33	201.525,15	1.319.074,18	2.536.236,94
Funzionamento	862.226,20	624.131,75	38.640,48	519.149,74	2.044.148,17
Interventi economici	12.545,08		1.398.049,83	18.659,59	1.429.254,50
Ammortamenti e accantonamenti		3.682.794,15	3.955,25		3.686.749,40
<b>Totale</b>	<b>1.233.644,56</b>	<b>4.963.690,23</b>	<b>1.642.170,71</b>	<b>1.856.883,51</b>	<b>9.696.389,01</b>

### 3.3 Obiettivi Operativi

Il Piano della Performance per l'anno 2015 ha fissato 44 obiettivi operativi il cui target di raggiungimento è misurato attraverso l'utilizzo di 58 indicatori di performance (KPI).

Il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo è esposto, nella tabella seguente, come media aritmetica ponderata dei KPI ad esso associati.

N.	Obiettivo Operativo	Grado di Raggiungimento	Scostamento
1	011.1.1.1 Gestione Bandi 2014	100%	0%
2	011.1.1.2 Incrementare la partecipazione delle imprese ad iniziative di formazione manageriale	100%	0%
3	011.1.1.3 Incrementare la diffusione di rapporti informativi	100%	0%
4	011.1.2.1 Assistenza telefonica Registro imprese e aggiornamento PEC	100%	0%
5	011.1.2.2 Avvio nuovo servizio "Organismo di Composizione della Crisi"	100%	0%
6	011.1.2.3 Aggiornamento del sito web	100%	0%
7	011.1.2.4 Potenziamento sistemi di comunicazione on-line	100%	0%
8	011.1.2.5 Servizi innovativi per le imprese	100%	0%
9	011.1.2.6 Informative Bandi	100%	0%
10	011.1.2.7 Marchi e Brevetti	50%	-50%
11	011.1.2.8 Facilitare la partecipazione telematica alle iniziative della camera di commercio	100%	0%
12	016.1.1.1 Incrementare la partecipazione delle imprese ad iniziative di formazione manageriale	98%	-2%
13	016.1.2.1 Potenziamento sistemi di comunicazione on-line	100%	0%
14	016.1.2.2 Servizi innovativi per le imprese	100%	0%
15	016.1.2.3 Informative Bandi	100%	0%
16	016.1.2.4 Facilitare la partecipazione telematica alle iniziative della camera di commercio	100%	0%
17	012.2.1.1	100%	0%

N.	Obiettivo Operativo	Grado di Raggiungimento	Scostamento
	Valorizzazione del territorio		
<b>18</b>	012.2.2.1 Diffusione, incremento e sviluppo delle forme alternative di giustizia	100%	0%
<b>19</b>	012.2.2.2 Sostegno alle attività della Consulta dei Professionisti	100%	0%
<b>20</b>	012.2.3.1 Riduzione dei tempi di conclusione dei procedimenti anagrafico certificativi del R.I.	100%	0%
<b>21</b>	012.2.3.2 Riduzione dei tempi di conclusione dei procedimenti anagrafico certificativi del Front Office	100%	0
<b>22</b>	012.2.4.1 Revisione attività gestione Registro Imprese	100%	0%
<b>23</b>	012.2.4.2 Revisione attività gestione front office e metrologia	50%	-50%
<b>24</b>	012.2.4.3 Incremento del numero di mediazioni e conciliazioni	100%	0%
<b>25</b>	012.2.4.4 Razionalizzazione dei costi di funzionamento	90,70%	-9,30%
<b>26</b>	012.2.4.5 Ottimizzazione delle risorse	100%	0%
<b>27</b>	032.3.1.1 Attività divulgative in tema di regolazione del mercato	100%	0%
<b>28</b>	032.3.1.2 Divulgazione delle attività camerali	0%	-100%
<b>30</b>	032.3.1.3 Favorire la partecipazione della Camera di Commercio ad iniziative di rilievo sovregionale	100%	0%
<b>31</b>	032.3.2.1 Rendere più efficienti i processi lavorativi del Registro Imprese	100%	0%
<b>32</b>	032.3.2.2 Informazione specifica sui procedimenti del R.I. tramite sito web e newsletter dedicata	100%	0%
<b>33</b>	032.3.2.3 Aumentare il livello di soddisfazione degli utenti	100%	0%
<b>34</b>	032.3.2.4 Miglioramento qualità banca dati R.I.	100%	0%
<b>35</b>	032.3.2.5	100%	0%

N.	Obiettivo Operativo	Grado di Raggiungimento	Scostamento
	Rendere più efficienti i processi lavorativi del Front Office		
<b>36</b>	032.3.2.6 Conformità del sito web agli obblighi di legge	0%	-100%
<b>37</b>	032.3.2.7 Rendere più efficienti i processi lavorativi del Servizio Affari Legali	87%	13%
<b>38</b>	032.3.3.1 Adozione e realizzazione di un piano per la formazione del personale	75%	25%
<b>39</b>	032.3.3.2 Sviluppare capacità e competenze professionali nel settore della vigilanza e dei servizi digitali	100%	0%
<b>40</b>	032.3.3.3 Fascicolazione informatica dei protocolli	100%	0%
<b>41</b>	032.3.4.1 Contenimento degli oneri per incasso da diritto annuo	100%	0%
<b>42</b>	032.3.4.2 Utilizzo del patrimonio camerale finalizzato all'incremento delle entrate	0%	-100%
<b>43</b>	032.3.4.3 Partecipazione a progetti integrati di sviluppo del territorio	100%	0%
<b>44</b>	032.3.4.4 Facilitare il reperimento di fonti di finanziamento comunitarie	0%	-100%

### **3.3.1 Analisi degli scostamenti**

Gli scostamenti che si sono verificati, rispetto alle previsioni discendono dai seguenti fattori.

Per ciò che attiene la metrologia legale, come da apposita relazione dell'Ispettore metrico, il dato precedente era riferito ai collaudi, ossia a procedure poi non attuate nel 2015, in base all'evoluzione della normativa vigente. Inoltre il regolamento per l'attività di vigilanza sui laboratori metrici privati non è stato adottato nei termini previsti.

Quanto alla razionalizzazione dei costi di funzionamento, trattasi di obiettivo quasi completamente raggiunto. Lo scostamento è riferibile alle difficoltà della struttura organizzativa di avviarsi verso un nuovo percorso di ripensamento della propria azione in ottica improntata, in primis, all'economicità. Per il 2016 l'azione prosegue con maggiore consapevolezza.

Per quanto riguarda la realizzazione di una newsletter da inviare alle imprese, il progetto è rinviato.

I rilievi svolti dall'OIV sulla conformità del sito agli obblighi di legge saranno ulteriormente attenzionati nel 2016, anche attraverso l'implementazione di automatismi informatici

Il Piano per la formazione del personale è stato adottato, ma non completamente attuato essendo mancata adeguata iniziativa del personale interessato, che sarà ulteriormente stimolato nel 2016.

Il Segretario generale ha trasmesso l'apposita proposta di valorizzazione del patrimonio camerale finalizzata al suo utilizzo, ma non nei tempi indicati dal Piano, in ragione della complessità dell'analisi resasi necessaria.

Quanto ai fondi comunitari e all'implementazione della loro conoscenza ci si è resi conto che necessitava un'adeguata formazione del personale anche attraverso nuovo organigramma, che è stato approvato nel 2016.

Si riportano di seguito le principali informazioni di dettaglio per ciascun obiettivo operativo raggruppate per Area dirigenziale





**Area Dirigenziale 1 - Servizi di Supporto e Promozione: Valutazione complessiva = 85,28%**

Obiettivo Operativo (OO)	Peso (su totale ob. Area)	Risorse Umane (Servizio)	Indicatore di OO	Peso indicatore	Target	Valore consuntivo	% Risultato OO	Quota risultato Area
011.1.1.1 Gestione Bandi 2014	6%	Servizio 3	Liquidazione finanziamenti ad imprese con rendiconto regolare entro il 30/10	100%	100%	100%	100%	6%
011.1.1.2 Incrementare la partecipazione delle imprese ad iniziative di formazione manageriale	3%	Servizio 3	Incremento del numero complessivo di partecipanti	50%	>1	12	100%	3%
		Servizio 3	Livello di adesione	50%	>=20	78		
011.1.1.3 Incrementare la diffusione di rapporti informativi	4%	Servizio 3	Numero di rapporti informativi finalizzati all'accrescimento della cultura economica tra le imprese e le istituzioni	100%	4	6	100%	4%
011.1.2.3 Aggiornamento del sito web	3%	Servizio 1	Livello di aggiornamento	100%	30	420	100%	3%
011.1.2.4 Potenziamento sistemi di comunicazione on-line	1%	Servizio 1 e Staff	Diffusione della registrazione spontanea al CRM	100%	>50	>100	100%	1%
011.1.2.5 Servizi innovativi per le imprese	1%	Servizio 3	Servizi innovativi aggiuntivi	100%	>=2	1	50%	1%
011.1.2.6 Informative Bandi	1%	Servizio 3	Livello di divulgazione dei bandi individuati	100%	100%	100%	100%	1%
011.1.2.7 Marchi e Brevetti	1%	Servizio 3	Livello di divulgazione	100%	2	1	50%	1%
011.1.2.8 Facilitare la partecipazione telematica alle iniziative della camera di commercio	1%	Servizio 3	n. iniziative gestite con la piattaforma AGEF	100%	1	3	100%	1%
016.1.1.1 Incrementare la partecipazione delle imprese ad iniziative di formazione manageriale	13%	Servizio 4	Incremento del numero complessivo di partecipanti	100%	>1	0,98	98%	12%
016.1.2.1 Potenziamento sistemi di comunicazione on-line	4%	Servizio 1 e Staff	Diffusione della registrazione spontanea al CRM	100%	>50	>100	100%	4%
016.1.2.2 Servizi innovativi per le imprese	4%	Servizio 4	Servizi innovativi aggiuntivi	100%	4%	2	100%	4%
016.1.2.3 Informative Bandi	3%	Servizio 4	Livello di divulgazione dei bandi individuati	100%	1	1	100%	3%
016.1.2.4 Facilitare la partecipazione	3%	Servizio 4	n. iniziative gestita con la piattaforma AGEF	100%	1	2	100%	3%

Obiettivo Operativo (OO)	Peso (su totale ob. Area)	Risorse Umane (Servizio)	Indicatore di OO	Peso indicatore	Target	Valore consuntivo	% Risultato OO	Quota risultato Area
telematica alle iniziative della camera di commercio								
012.2.1.1 Valorizzazione del territorio	13%	Servizio 3	Interventi realizzati	100%	1	1	100%	13%
012.2.2.2 Sostegno alle attività della Consulta dei Professionisti	4%	Servizio 1	Numero azioni pubbliche della Consulta	100%	>=1	2	100%	4%
012.2.4.4 Razionalizzazione dei costi di funzionamento	3%	Servizio 2	Grado di riduzione dei costi di funzionamento	100%	<=80%	72,56%	100%	2,52%
012.2.4.5 Ottimizzazione delle risorse	1%	Servizio 2	Verifica efficienza servizi esternalizzati	50%	12	12	100%	1%
			Proposte di miglioramento	50%	5	5		
032.3.1.2 Divulgazione delle attività camerali	4%	Staff	Pubblicazione di una Newsletter	50%	>4	0	0%	0%
			Copertura in termini di imprese raggiunte	50%	>2014	0		
032.3.1.3 Favorire la partecipazione della Camera di Commercio ad iniziative di rilievo sovrapregionale	5%	Servizio 4	Numero iniziative nell'ambito del progetto Export Sud di ICE	100%	>2	4	100%	5%
032.3.2.3 Aumentare il livello di soddisfazione degli utenti	1%	Tutti i Servizi tranne 1 e 2	Livello medio di soddisfazione rilevato nell'indagine di customer con riferimento al singolo Servizio	100%	>3,48	3,51	100%	1%
032.3.2.6 Conformità del sito web agli obblighi di legge	2%	Tutti i Servizi	Eliminazione delle non conformità	100%	0	10	0%	0%
032.3.3.1 Adozione e realizzazione di un piano per la formazione del personale	5%	Servizio 2	Livello di attuazione del piano di formazione	100%	>80%	60%	75%	4%
032.3.3.3 Fascicolazione informatica dei protocolli	4%	Tutti i Servizi	Diffusione della fascicolazione	100%	>=50%	70%	100%	4%
032.3.4.1 Contenimento degli oneri per incasso da diritto annuo	4%	Servizio 2	Riduzione degli oneri per l'incasso da diritto annuo	100%	< € 56.605	€ 38.913	100%	4%
032.3.4.2 Utilizzo del patrimonio camerale finalizzato all'incremento delle entrate	5%	Servizio 2	Predisposizione di una proposta di valorizzazione	100%	SI	NO	0%	0%
032.3.4.3 Partecipazione a progetti integrati di sviluppo del	3%	Servizio 3 Servizio 4	Adesioni a progetti	100%	>=1	7	100%	3%

Obiettivo Operativo (OO)	Peso (su totale ob. Area)	Risorse Umane (Servizio)	Indicatore di OO	Peso indicator e	Target	Valore consuntiv o	% Risultato OO	Quota risultato Area
territorio								
032.3.4.4 Facilitare il reperimento di fonti di finanziamento comunitarie	1%	Servizio 3 Servizio 4	Partecipazione a bandi per il finanziamento di iniziative con fondi comunitari	100%	>=1	0	0%	0%
<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA</b>								<b>85,28%</b>

**Leggenda**

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







Area Dirigenziale 2 - Anagrafe e Regolazione del Mercato: Valutazione complessiva = 94,36%

Obiettivo Operativo (OO)	Peso (su totale ob. Area)	Risorse Umane (Servizio)	Indicatore di OO	Peso indicatore	Target	Valore consuntivo	% Risultato OO	Quota risultato Area
011.1.2.1 Assistenza telefonica Registro imprese e aggiornamento PEC	4%	Servizio 5	PEC verificate	50%	>=50%	100%	100%	4%
			Ore assistenza telefonica	50%	Maggiore dell'Anno Precedente (52 ore)	380		
011.1.2.2 Avvio nuovo servizio "Organismo di Composizione della Crisi"	2%	Servizio 7	Avvio del servizio	100%	SI	SI	100%	2%
012.2.2.1 Diffusione, incremento e sviluppo delle forme alternative di giustiziazia	15%	Servizio 7	Apertura nuove sedi decentrate	50%	> 5	144	100%	15%
			Attivazione procedure per l'introduzione di forme agevolative per l'utenza	50%	Maggiore dell'Anno Precedente (27)	28		
012.2.3.1 Riduzione dei tempi di conclusione dei procedimenti anagrafico certificativi del R.I.	13%	Servizio 5	Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche	50%	RAPPORTO minore dell'Anno Precedente	1,4	100%	13%
			Aggiornamento Guida adempimenti	50%	SI	SI		
012.2.3.2 Riduzione dei tempi di conclusione dei procedimenti anagrafico certificativi del Front Office	9%	Servizio 6	Tempi medi di rilascio della firma digitale e libri sociali	50%	RAPPORTO minore dell'Anno Precedente (5gg)	1,17	100%	9%
			Tempo medio in gg per evasione richieste di servizi di regolazione del mercato	50%	RAPPORTO minore dell'Anno Precedente (7,16)	n.v.		
012.2.4.1 Revisione attività gestione Registro Imprese	7%	Servizio 5	Quota pratiche evase entro 5 giorni	100%	Maggiore dell'Anno Precedente (82,82%)	98,80%	100%	7%
012.2.4.2 Revisione attività gestione front office e metrologia	4%	Servizio 6	Quota dei servizi offerti telematicamente	50%	RAPPORTO >=10%	52,38%	50%	2%
			Adozione regolamento attività di vigilanza su laboratori metrici privati	50%	<= 31/03/15	(18/12) NO		
012.2.4.3 Incremento del numero di mediazioni e conciliazioni	4%	Servizio 7	Organizzazione eventi/seminari e convegni presso la sede camerale	33,33%	1	1	100%	4%
			Organizzazione eventi/seminari e convegni presso le sedi decentrate e altri organismi	33,33%	5	7		
			Elaborazione clausole compromissorie	33,33%	3	3		
032.3.1.1 Attività divulgative in tema di regolazione del mercato	7%	Servizio 7	Numero di eventi	50%	>=3	3	100%	7%
			Livello di partecipazione	50%	>=20	20		
032.3.2.1 Rendere più efficienti i processi	3%	Servizio 5	Differenziazione della tipologia di pratiche trattate da ciascun dipendente	100%	>=2	>2	100%	3%

Obiettivo Operativo (OO)	Peso (su totale ob. Area)	Risorse Umane (Servizio)	Indicatore di OO	Peso indicator e	Target	Valore consuntivo	% Risultato OO	Quota risultato Area
lavorativi del Registro Imprese								
032.3.2.2 Informazione specifica sui procedimenti del R.I. tramite sito web e newsletter dedicata	1%	Servizio 5	Tempestività dell'attività di informazione	100%	5 gg lavorativi	5	100%	1%
032.3.2.3 Aumentare il livello di soddisfazione degli utenti	2%	Tutti i Servizi tranne 1 e 2	Livello medio di soddisfazione rilevato nell'indagine di customer con riferimento al singolo Servizio	100%	Maggiore dell'Anno Precedente (3,48)	3,51	100%	2%
032.3.2.4 Miglioramento qualità banca dati R.I.	3%	Servizio 5	Numero procedure cancellazione ditte individuali	50%	>=50	50	100%	3%
			Numero procedure cancellazione società	50%	>=100	99		
032.3.2.5 Rendere più efficienti i processi lavorativi del Front Office	4%	Servizio 6	Livello di definizione delle procedure	100%	>=1	5	100%	4%
032.3.2.6 Conformità del sito web agli obblighi di legge	3%	Tutti i Servizi	Eliminazione delle non conformità	100%	0	10	0%	0%
032.3.2.7 Rendere più efficienti i processi lavorativi del Servizio Affari Legali	4%	Servizio 7	% fatture pagate entro 30 gg	33,33%	RAPPORTO > dell'Anno Precedente (66,9%)	58%	96%	4%
			Procedure anticorruzione adottate	33,33%	>=1	1		
			Numero di fascicoli aggiornati	33,33%	>=6	9		
032.3.3.2 Sviluppare capacità e competenze professionali nel settore della vigilanza e dei servizi digitali	7%	Servizio 6	Adesione a convenzioni nazionali in materia di vigilanza	50%	>=1	1	100%	7%
			Tempo medio rinnovo certificato firma digitale	50%	<= 5 gg	1,15		
032.3.3.3 Fascicolazione informatica dei protocolli	7%	Tutti i Servizi	Diffusione della fascicolazione	100%	>=50%	70%	100%	7%
<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA</b>								<b>94,36%</b>

**Leggenda**

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

### 3.3.2 Informazioni in tema di “Trasparenza, integrità e prevenzione della corruzione” e di “standard di qualità dei servizi”.

Per l'anno 2015, il Piano della performance prevedeva una particolare attenzione verso la trasparenza. Lo stato di attuazione del Piano è stato comunicato all'ANAC e al Dipartimento della Funzione Pubblica dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e, come ricavabile dalle tabelle riepilogative dei risultati ottenuti, esposte nei paragrafi precedenti, le attività realizzate hanno rispettato le previsioni per ciascuno degli ambiti oggetto di attenzione. I Piani, la Relazione periodica sullo stato di attuazione e gli altri documenti adottati dall'Ente nella materia, sono disponibili sul sito web all'indirizzo <http://www.cs.camcom.it/P42A1977C198S175/Anticorruzione.htm>.

Il tema della trasparenza è stato affrontato anche sotto i seguenti aspetti:

- Conformità dei contenuti del sito web rispetto agli obblighi di legge
- Efficacia del processo di aggiornamento del sito web
- Soddisfazione rilevata nell'indagine di Customer Satisfaction
- Miglioramento nella Redemption dell'Indagine Customer Satisfaction.

L'ente ha organizzato, nel corso del 2015, una “Giornata della trasparenza”, fatta coincidere con la presentazione dei risultati sull'indagine per il benessere organizzativo. Alla Giornata della trasparenza sono stati invitati l'OIV e i Consiglieri camerali, oltre che tutto il personale dipendente

L'indagine sul benessere organizzativo ha evidenziato un elevato senso di appartenenza dei dipendenti, dato che costituisce un'importante leva di forza per l'Amministrazione

Per quanto riguarda gli standard di qualità, La Camera di Commercio di Cosenza nell'anno 2015 ha ulteriormente revisionato alcune procedure di lavoro e di standardizzazione dei processi con specifico riferimento ai servizi anagrafico certificativi ed alla gestione del ciclo passivo.

Per il 2016 ci si sta attrezzando per una definizione organica degli standard di qualità dei servizi, continuandosi a rilevare annualmente il livello di soddisfazione degli utenti con riferimento ai servizi erogati.

### 3.4 Obiettivi individuali

Gli Obiettivi individuali risultano formalmente assegnati e valutati sulla base di apposite schede, secondo il vigente sistema di valutazione.

La valutazione del personale non dirigente e quella del personale dirigente è ancora in corso. Per nessuna delle suddette unità la comunicazione della valutazione è avvenuta tramite colloquio con il valutatore.

Con riferimento ai criteri di valutazione e alla loro articolazione in termini di peso percentuale sulla valutazione complessiva, si rimanda alla tabella 4.2 dell'allegato 4. Il collegamento alla performance individuale dei criteri di distribuzione della retribuzione di risultato (per i dirigenti) e dei premi inseriti nel contratto integrativo vigente, sottoscritto in data 28/05/2014, prevedono un diverso impatto della valutazione individuale a seconda della tipologia:

- dirigenti di I fascia e assimilabili: la performance individuale pesa per il 65% nella determinazione del premio;
- dirigenti di II fascia e assimilabili: la performance individuale pesa per l'80% nella determinazione del premio;
- personale non dirigente: la performance individuale pesa per il 55% nella determinazione del premio.

Il Sistema di misurazione e valutazione effettua un esplicito rinvio al "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità" che disciplina le modalità, gli strumenti, la tempistica ed i soggetti responsabili dell'attuazione dei principi di trasparenza, legalità ed integrità. All'argomento, secondo la previsione del Programma, è dedicato uno specifico obiettivo strategico nell'ambito del Piano della Performance. I risultati ottenuti rispetto a tale obiettivo, denominato esplicitamente "Integrità e contrasto all'illegalità", rientrano nella valutazione della performance individuale della dirigenza.

#### 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'

##### 4.1 Le risorse economiche

Le fonti ordinarie di finanziamento delle Camere di Commercio risultano certe e consolidate nella loro natura, in quanto specificamente declinate all'art. 18 della Legge 580/93, relativa alla disciplina delle Camere di commercio.

La principale fonte di entrata delle Camere di Commercio è il diritto annuale, la cui normativa è stata interamente revisionata nel D.M. 11 maggio 2001, n. 359, di attuazione dell'art. 17 della legge 488/99, che il tributo dovuto da ciascuna impresa in ragione della sua iscrizione obbligatoria ai sensi dell'art. 2195 codice civile nel Registro delle imprese, previsto dall'art. 2188 sempre del codice civile, tenuto presso le Camere di commercio.

Tale affermazione è supportata dai dati evidenziati in tabella, desunti dai Bilanci di esercizio approvati dall'Ente, relativamente a ciascun esercizio finanziario, che evidenzia che le entrate da diritto annuale rappresentano oltre l'80% delle entrate complessive:

Composizione dei proventi						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Diritto Annuale</b>	81,64%	81,82%	82,72%	83,22%	83,47%	76,72%
<b>Diritti di Segreteria</b>	15,31%	14,83%	14,71%	13,84%	13,95%	20,05%
<b>Contributi trasferimenti e altre entrate</b>	2,60%	2,91%	1,98%	2,23%	1,84%	2,54%
<b>Proventi da gestione di beni e servizi</b>	0,39%	0,49%	0,60%	0,73%	0,66%	0,48%

L'importo del diritto dovuto è stabilito in misura fissa per le imprese iscritte individuali, mentre per le società è commisurato al fatturato conseguito nell'anno precedente a quello dell'imposizione del tributo. L'entità del diritto annuale dovuto, sia in misura fissa che proporzionale, è stabilita con Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico. Gli importi del diritto annuale. L'altra fonte di finanziamento è costituita dai diritti di segreteria che sono dovuti dalle imprese per il rilascio dei servizi anagrafico certificativi. La misura dovuta per ciascun servizio viene stabilita di concerto tra il Ministero dello sviluppo economico e il Ministero dell'Economia e Finanze. Di seguito si riportano le informazioni desunte dai documenti del Bilancio di esercizio 2015 riguardanti il valore registrato a consuntivo dei ricavi e degli oneri correnti, il confronto rispetto alla previsione approvata nel Preventivo economico 2015, e sue successive variazioni:

	Previsione 2015 (Euro)	Consuntivo (2015)	Scostamenti percentuali %)
<b>Proventi</b>	8.877.811,27	9.512.851,35	+7,15%
<b>Oneri Correnti</b>	11.976.352,23	9.696.389,01	-19,04%
<i>Oneri per il personale</i>	2.958.338,99	2.536.236,94	-14,27%
<i>Oneri per il funzionamento</i>	2.569.848,25	2.044.148,17	-20,46%
<i>Interventi economici</i>	3.700.00,00	1.429.254,50	-61,37%
<i>Ammortamenti e accantonamenti</i>	2.748.164,98	3.686.749,40	+34,15%

La tabella evidenzia come complessivamente il valore a consuntivo delle entrate è maggiore della previsione del 7%, mentre gli oneri registrano tutti un valore inferiore alla previsione, realizzando dei consistenti risparmi in termini di risorse utilizzate.

Infine la sintesi dei principali risultati di bilancio evidenzia un risultato economico positivo dell'esercizio 2015 ed il concorso delle diverse aree gestionali alla determinazione dello stesso, nella misura di seguito indicata:

<b>RISULTATO ECONOMICO DELL'ESERCIZIO 2015</b>	
<b>(Euro)</b>	
<b>Risultato della gestione corrente</b>	-183.537,66
<b>Risultato della gestione finanziaria</b>	+138.770,48
<b>Risultato della gestione straordinaria</b>	1.275.682,79
<b>Rettifiche di valore delle attività finanziarie</b>	0,00
<b>Risultato economico dell'esercizio</b>	+1.230.915,61

Come è evidenziato in tabella il risultato positivo conseguito dalla gestione straordinaria dell'Ente ha avuto un impatto significativo nella determinazione del risultato economico complessivo.

I principali valori di bilancio e i risultati ottenuti possono essere esplicitati anche in termini di efficienza ed economicità, attraverso il valore consuntivo registrato negli indicatori e risultati attesi contenuti nel relativo piano, cosiddetto "PIRA - Piano degli indicatori e dei risultati attesi". Tale documento espone informazioni sintetiche in relazione ai principali obiettivi da realizzare e riporta gli indicatori utilizzati per quantificare tali obiettivi ed il valore atteso (target) nonché la misurazione degli stessi per monitorare i risultati conseguiti.

Il Piano degli indicatori e dei risultati attesi, redatto secondo l'art. 19 del D.Lgs. 91/2011, concernente agli obblighi derivanti dalla disciplina dell'armonizzazione dei sistemi contabili delle Pubbliche amministrazioni e secondo le linee guida adottate con DPCM 18/09/2012, è stato approvato contestualmente al Preventivo economico 2016, con Deliberazione di Consiglio camerale n. 6 del 30.11.2015.

Il valore registrato a consuntivo dei singoli indicatori, riportato nella tabella che segue, consente di completare l'analisi del grado di raggiungimento della strategia in termini di maggiore efficacia ed efficienza conseguita complessivamente dall'Ente.

#### **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 2015

I valori degli indici economici consentono di osservare un buono stato economico finanziario. Discreto è il livello di economicità dei servizi, pari a poco meno del 5% (due punti percentuali in meno rispetto al 2014).

<b>Economicità dei Servizi</b>	<b>%</b>	<b>[Proventi correnti - (Diritto annuale + Diritti di segreteria)] / Oneri operativi</b>	<b>Bilancio consuntivo</b>	<b>Il rapporto tra i proventi generati dalla Camera di commercio (al netto delle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria) rispetto agli oneri "operativi"</b>	<b>4,97%</b>
--------------------------------	----------	--	----------------------------	---	--------------

Tuttavia ancora elevata (sebbene ridotta di 2 punti % rispetto al 2014) è l'incidenza degli oneri correnti sui proventi correnti. La programmazione pluriennale è già orientata ad incidere sulle due variabili che determinano l'indicatore, riduzione dei costi e politiche per migliorare il livello di riscossione delle entrate.

<b>Equilibrio economico della Gestione Corrente</b>	<b>%</b>	<b>Oneri Correnti / Proventi Correnti</b>	<b>Bilancio consuntivo</b>	<b>L'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</b>	<b>101,93%</b>
---	----------	---	----------------------------	---	----------------

Di seguito la sintesi dei principali indici economico patrimoniali:

<b>Indici economici</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	
<b>Indice di rigidità (Oneri correnti – Interventi economici) / Proventi Correnti</b>	<b>90%</b>	<b>86,90%</b>	misura l'incidenza dei costi di struttura rispetto ai Proventi correnti
<b>Indice "risorse umane" Costi del personale / Oneri Correnti</b>	<b>17,35%</b>	<b>23,97%</b>	Misura l'incidenza del costo delle risorse umane sul totale dei costi. Il valore dimostra una bassa incidenza di tali costi sul totale degli oneri correnti
<b>Indice di riscossione del Diritto annuo Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale</b>	<b>50,49%</b>	<b>58,78%</b>	Indica la percentuale di riscossione della principale entrata della Camera di commercio di competenza dell'anno
<b>Indici patrimoniali</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	
<b>Indice di liquidità Attivo corrente - rimanenze/passività correnti</b>	<b>6,8</b>	<b>9,6</b>	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
<b>Indice copertura delle immobilizzazioni Patrimonio netto + passivo consolidato /Attivo immobilizzato</b>	<b>4,3</b>	<b>5,1</b>	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

L'equilibrio economico-finanziario è garantito da un buon livello dell'indice di liquidità ed una elevata patrimonializzazione.

## 5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

L'Ente non ha adottato il bilancio di genere nel corso dell'anno 2015, ma intende implementare le relative procedure nel 2016.

L'unico obiettivo collegabile alla dimensione di genere, nell'ambito della tematica delle pari opportunità, è stato l'obiettivo operativo avente come scopo l'istituzione del Comitato Unico di Garanzia (CUG).

Il CUG è stato regolarmente costituito, con approvazione del relativo regolamento, ed ha operato redigendo la relazione prevista dalla Legge.

Tutta la relativa documentazione è disponibile sul sito della Camera di Commercio all'indirizzo <http://www.cs.camcom.it/P42A0C203S175/CUG-ComitatoUnicoGaranzia.htm>

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' da segnalare che nel 2015 gli uomini sono assenti nella categoria dirigenziale, con una netta inversione di tendenza rispetto a quanto fino al 2013 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 2015 nel corso del quale sono state predisposte le relazioni periodiche ed i report relativi allo stato di attuazione della strategia e trova la sua conclusione a consuntivo nel corso del 2016.

### 6.1 Fasi, soggetti tempi e responsabilità

Le fasi che consentono 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;
- avvio delle operazioni di chiusura nel corso del mese di dicembre 2015 al fine di poter approvare il bilancio di esercizio 2015 entro il 30 aprile 2016, 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.

Al processo di raccolta dei dati consuntivi relativi alle attività svolte nel corso dell'anno necessarie alla redazione della relazione partecipano 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 la Giunta camerale per la valutazione del Segretario Generale, supporterà quest'ultimo nella valutazione dei dirigenti e valida la relazione sulla performance:
- la Giunta approva la relazione sulla performance ed effettua la valutazione del Segretario Generale su proposta dell'OIV.

## 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. Dal 2012 ha regolarmente adottato i documenti previsti ed ha implementato le metodologie e gli strumenti per la gestione del ciclo di gestione in ottica di miglioramento continuo delle metodologie, dell'organizzazione interna e degli strumenti a supporto. Nel 2014 a seguito della riorganizzazione interna è stato creato un Servizio, poi ufficio denominato "Ciclo di gestione della performance" al quale sono state assegnati i processi relativi alla gestione della performance. Tale servizio è in posizione di staff del Segretario generale. La creazione di una struttura ad hoc ha consentito di definire e adottare le procedure standardizzate per le attività connesse alla individuazione degli obiettivi dei target ed alla misurazione dei risultati.

Punti di forza delle attività relative al ciclo di gestione della performance:

- utilizzo della *Balanced scorecard* quale modello di rappresentazione della strategia che consente di declinare gli obiettivi strategici ed operativi in una logica ad "albero" dall'alto verso il basso, partendo dalla *vision* dell'Ente.
- coinvolgimento dei responsabili di servizio nell'attività di programmazione "partecipata".
- valutazione oggettiva ancorata ad obiettivi, indicatori e target.
- struttura dedicata che gestisce i processi connessi e ne è responsabile

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

- definizione di target pluriennali.
- sistema di definizione e monitoraggio degli obiettivi ai vari livelli dell'organizzazione;
- meccanismi di *feedback* sulla strategia sulla base dei risultati intermedi;
- possibilità di predeterminare l'entità delle risorse umane e finanziarie associate ai singoli obiettivi strategici.

Nel Piano della performance 2015 è stata realizzata una migliore integrazione tra programmazione economico-finanziaria e di bilancio e l'individuazione di elementi sintetici di misura della performance organizzativa, grazie ai nuovi obblighi introdotti dalla normativa relativa all'armonizzazione dei bilanci delle pubbliche amministrazioni che prevedono tra gli altri la redazione del Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio. In tale piano sono stati inseriti molti indicatori di performance la cui misurazione

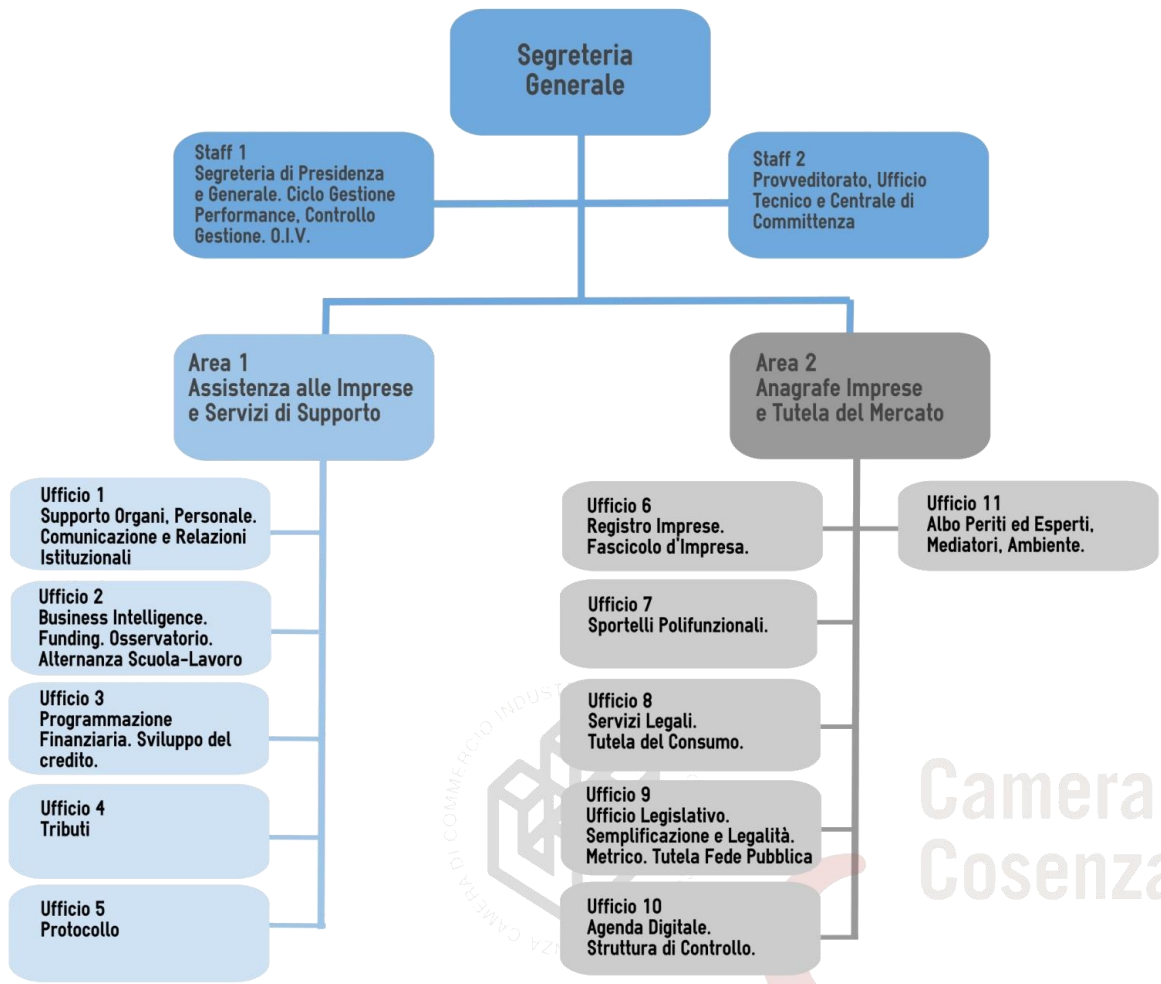
consentirà di misurare il grado di attuazione sia in termini di attuazione della strategia sia in termini di risorse assorbite per la realizzazione della stessa.

**ALLEGATI**

- 1) Organigramma dell'Ente;
- 2) Tabella documenti del ciclo di gestione della performance (All. 3 alla Delibera Civit n. 5/2012).
- 3) Tabelle sulla "Valutazione del Personale" (All. 4 alla Delibera Civit n. 5/2012).

Le Tabelle relative agli obiettivi operativi e strategici (All. 2 alla Delibera Civit n. 5/2012) sono state inserite, per facilità di lettura, nei rispettivi paragrafi della relazione.

Allegato n. 1 – Organigramma dell’Ente



## Allegato n. 2 – 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	<a href="http://www.cs.camcom.it/P42A0C181S175/06-Performance.htm">http://www.cs.camcom.it/P42A0C181S175/06-Performance.htm</a>
Piano della performance	30.01.2015		30.01.2015	<a href="http://www.cs.camcom.it/P42A2113C181S175/Piano-della-Performance.htm">http://www.cs.camcom.it/P42A2113C181S175/Piano-della-Performance.htm</a>
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	18.07.2011		30.01.2016	<a href="http://www.cs.camcom.it/P42A1957C176S175/Programma-Triennale-per-la-Trasparenza-e-l-Integrita.htm">http://www.cs.camcom.it/P42A1957C176S175/Programma-Triennale-per-la-Trasparenza-e-l-Integrita.htm</a>
Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi (ROUS)	24.04.2010		20.07.2012	<a href="http://www.cs.camcom.it/P42A0C42S1/Statuto-e-regolamenti.htm">http://www.cs.camcom.it/P42A0C42S1/Statuto-e-regolamenti.htm</a>
Standard di qualità dei servizi				

**Allegato n. 3 – Tabelle sulla “Valutazione del Personale”**

**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	1		SI			
Dirigenti di II fascia e assimilabili	1		SI			
Non dirigenti	60		SI			

**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	50	0	0	22			28
Dirigenti di II fascia e assimilabili	0	50	0	22			28
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	Valutazione in corso	Valutazione in corso	Valutazione in corso
Dirigenti di II fascia e assimilabili	Valutazione in corso	Valutazione in corso	Valutazione in corso
Non dirigenti	Valutazione in corso	Valutazione in corso	Valutazione in corso

**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 pesa 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 pesa per il 80% nella determinazione del premio		Ente con meno di 5 dirigenti: contratto non previsto
Non dirigenti	X		La performance individuale pesa per il 55% nella determinazione del premio		28/05/2014

**Tabella 4.5 Obblighi dirigenziali**

I sistemi di misurazione e valutazione sono stati aggiornati, con il richiamo alle previsioni legislative degli obblighi dirigenziali contenute anche nei recenti provvedimenti legislativi e, in primo luogo, nella legge per la prevenzione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione?

Si (indicare con "X")	No (indicare con "X")
X	