

Relazione sulla Performance

Anno 2012

Approvata dalla Giunta camerale con deliberazione n. 34 del 03.07.2013

1. Presentazione

L'art. 10 del DLgs n. 150/2009 (d'ora in avanti "Decreto") prevede che le Pubbliche amministrazioni entro il termine del 30 giugno di ciascun anno approvino la Relazione sulla performance (d'ora in avanti "Relazione") dell'anno precedente.

Il Decreto attribuisce alla Relazione sulla Performance la funzione di evidenziare, a consuntivo, il grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi ed individuali contenuti nella "Relazione Previsionale e Programmatica 2012, approvato con delibera di Consiglio camerale n. 10 del 31 ottobre 2012 e nel Piano della Performance 2012-2014, aggiornata con deliberazione di Giunta camerale n. 34 del 07/05/2012 e n. 75 del 05/11/2012, nonché gli eventuali scostamenti rilevando la capacità dell'Ente di dare attuazione alle attività previste nei documenti di pianificazione e programmazione e di rendere pubblica tale capacità, attraverso la pubblicazione dei risultati sul sito dell'Ente, nella sezione trasparenza valutazione e merito.

Il presente documento rappresenta lo strumento attraverso il quale la Camera di commercio di Cosenza espone ai diversi stakeholders interni ed esterni il contenuto della complessa e multiforme azione che è chiamato a svolgere e dei risultati raggiunti ad essa collegati.

Nella redazione della Relazione sono stati seguiti i tre principi previsti dall'art. 10 del Decreto, e cioè:

1. Qualità;
2. Comprensibilità: esplicitazione del legame esistente tra i bisogni della collettività, la missione e le aree strategiche di intervento, le variabili chiave di risultato ed il risultato atteso;
3. Attendibilità: verificabilità della correttezza del processo e delle sue risultanze.

INDICE

| | |
|---|-----------|
| 1 L'AMMINISTRAZIONE | 4 |
| 1.1 Il contesto esterno di riferimento | 4 |
| 1.2 Le funzioni ed il ruolo della Camera di commercio di Cosenza e il sistema camerale..... | 5 |
| 1.2.1 La struttura organizzativa..... | 6 |
| 1.2.2 Le risorse umane | 8 |
| 1.3 Mandato istituzionale e missione | 8 |
| 1.4 L'identificazione della performance della Camera di commercio di Cosenza | 9 |
| 1.5 I risultati raggiunti | 10 |
| 1.6 La trasparenza | 10 |
| 2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI | 11 |
| 2.1 Albero della <i>performance</i> | 11 |
| 2.2 Aree strategiche e obiettivi strategici..... | 14 |
| 2.3 Obiettivi individuali..... | 22 |
| 2.3.1 Obiettivi individuali – Segretario generale..... | 22 |
| 2.3.2 Obiettivi individuali – Dirigente | 23 |
| 2.3.3 Obiettivi individuali – Servizio 0.1 Sviluppo istituzionale | 23 |
| 2.3.4 Obiettivi individuali – Servizio 0.2 Promozione e sviluppo | 24 |
| 2.3.5 Obiettivi individuali – Servizio 1.1 Affari economici..... | 25 |
| 2.3.6 Obiettivi individuali – Servizio 1.2-Attività di Supporto | 25 |
| 2.3.7 Obiettivi individuali – Servizio 2.1 – Back Office | 26 |
| 3 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA' | 27 |
| 3.1 Le risorse economiche..... | 27 |
| 3.1 Stato di salute economico finanziaria | 28 |
| 4 PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE | 28 |
| 4.1 Il Personale di ruolo e il genere..... | 28 |
| 4.2 Comitato per la Promozione dell'Imprenditorialità femminile | 29 |
| 5 IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE..... | 30 |
| 5.1 Fasi e tempi | 30 |
| 5.2 Soggetti coinvolti e responsabilità | 30 |
| 5.3 Punti di forza e di debolezza del Ciclo della performance..... | 31 |
| 5.4 Elenco documento del ciclo della performance adottati | 31 |

1 L'AMMINISTRAZIONE

1.1 Il contesto esterno di riferimento

Il sistema economico della Provincia di Cosenza è caratterizzato da un rilevante peso del settore pubblico, del terziario tradizionale, dell'agricoltura, da bassi livelli di esportazione e bassa propensione all'innovazione, da una prevalenza delle PMI e microimprese soprattutto nel settore commercio e agricoltura, difficoltà nel reperimento di capitali; elevato costo del credito; carenza di infrastrutture determinando un basso livello di competitività del sistema.

Il sistema creditizio locale è caratterizzato da Banche di dimensioni piccole che detengono una considerevole fetta di mercato e da una sostanziale incapacità di sostenere lo sviluppo economico. Il credito Bancario rimane comunque l'unica fonte finanziaria per le imprese cosentine, che storicamente non perseguono strade diverse per il financing, e mai come in questo periodo di recessione hanno necessità di reperire capitali per investire in innovazione e recuperare in competitività. Tali fattori strutturali di debolezza dell'economia provinciale hanno risentito della crisi economica globale anche se gli effetti sono più contenuti che in altre realtà economiche più avanzate, con un peggioramento dei dati economici più rilevanti.

Su tali elementi di scenario, esposti ed articolati nei documenti di pianificazione e programmazione dell'Ente e qui sinteticamente richiamati, la Camera di commercio di Cosenza aveva individuato degli obiettivi strategici nel triennio di riferimento, facendo ricorso alle risorse economiche, patrimoniali, organizzative, professionali e tecnologiche di cui la Camera è dotata, e cioè:

1. Favorire il consolidamento del ruolo della Camera nell'ambito delle relazioni istituzionali;
2. Razionalizzare gli strumenti utilizzati dall'Ente per le finalità istituzionali;
3. Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale.

Tali priorità strategiche coprono sia gli interessi legati allo sviluppo economico locale, sia gli aspetti giuridico-amministrativi in grado di garantire il rispetto di un corretto funzionamento del mercato.

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

La Camera di commercio ai sensi delle Legge n. 580/93 di recente integrata e riformata con il D.Lgs. n. 23 del 15.02.2010 è ente autonomo di diritto pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e i consumatori, e promuove lo sviluppo dell'economia provinciale.

La Camera di Commercio di Cosenza è amministrata dal Presidente e dalla Giunta, composta da 8 membri, eletti dal Consiglio fra i propri membri, formato a sua volta da 27 consiglieri espressi dalle categorie economiche maggiormente rappresentative della provincia. La struttura amministrativa della Camera è guidata dal Segretario Generale coadiuvato da un dirigente vicario - conservatore del registro delle imprese.

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

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

L'Ente nel corso del 2012 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;
- due aziende speciali, PromoCosenza e Calab. PromoCosenza svolge funzioni di supporto delle attività promozionali poste in essere dalla camera a favore delle imprese, curando, nello specifico, le attività di comunicazione. Il Calab è il laboratorio chimico e merceologico, che, quale centro di competenze tecnico-scientifiche, svolge attività di supporto all'Ente nelle politiche per l'innovazione del sistema imprenditoriale. Nel corso del 2012 le due aziende sono state oggetto di un processo di fusione per incorporazione dell'Azienda Speciale Promo Cosenza nel Calab, concluso il 28/12/2012;
- un sistema di partecipazioni strettamente necessarie ai sensi dell'art. 3, comma 27, legge 24/12/2007, n. 244 al perseguitamento delle finalità istituzionali della Camera di commercio, che si articolano in partecipazioni in imprese del sistema camerale che svolgono assistenza alle camere di commercio; partecipazioni in imprese che svolgono servizi alle imprese e partecipazioni in imprese che gestiscono strutture e infrastrutture di interesse economico generale, seguito elencate:

| | RAGIONE SOCIALE | Valore della quota iscritta nell'attivo patrimoniale al 31/12/2012 | % della quota di capitale sociale detenuta nella impresa al 31/12/2012 |
|----|----------------------------------|--|--|
| 1 | PROTEKOS S.P.A | 37.331,25 | 25,00% |
| 2 | PATTO ALTO TIRENO S.C.R.L | 44.428,50 | 19,99% |
| 3 | PATTO SILA SVILUPPO S.C.R.L | 2.143,80 | 5,92% |
| 4 | ISTITUTO CALABRIA QUALITA' S.R.L | 540,00 | 5,00% |
| 5 | BORSA MERCI TELEMATICA S.C.P.A. | 1.292,65 | 0,02% |
| 6 | DINTEC SCRL* | 500,00 | 9,00% |
| 7 | ECOCERVED S.C.R.L | 30.911,10 | 1,09% |
| 8 | IC OUTSOURCING S.C.R.L | 833,90 | 0,22% |
| 9 | INFOCAMERE S.C.P.A. | 194.895,00 | 0,37% |
| 10 | ISNART S.C.P.A | 2.000,00 | 0,21% |
| 11 | JOB CAMERE S.R.L | 1.345,00 | 0,22% |
| 12 | MONDIMPRESA S.C.R.L | 800,00 | 0,18% |
| 13 | RETECAMERE S.C.R.L | 14.271,45 | 0,95% |
| 14 | TECNOBORSA S.C.P.A. | 500,52 | 0,03% |
| 15 | TECNOCAMERE S.C.P.A. | 7.338,30 | 0,10% |
| 16 | TECNOHOLDING S.P.A | 769.165,36 | 0,54% |
| 17 | SACAL S.P.A. | 34.369,20 | 0,30% |

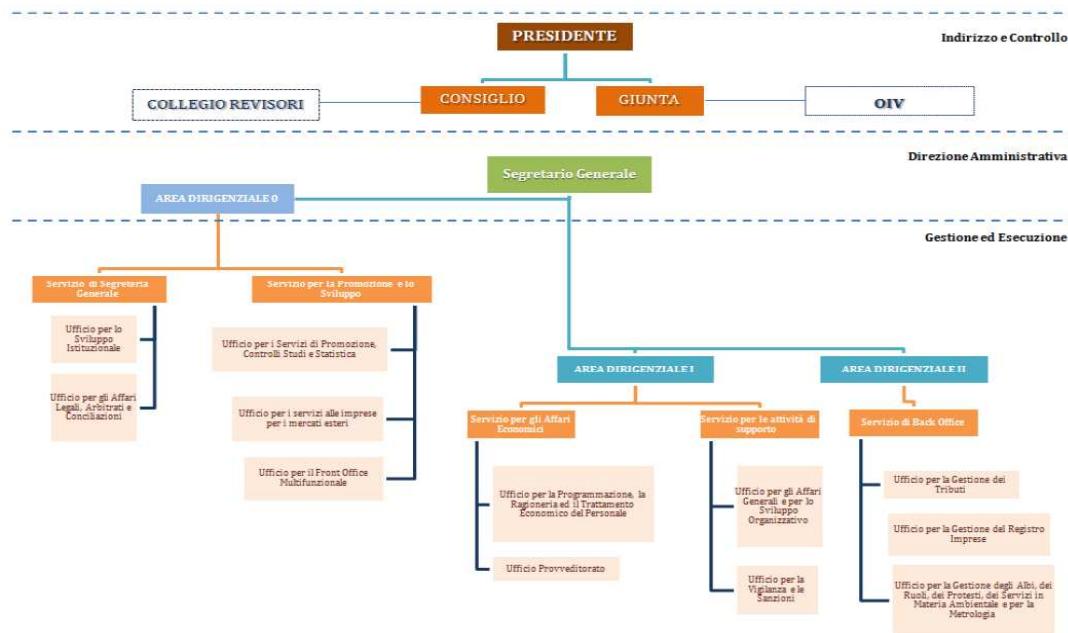
1.2.1 La struttura organizzativa

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

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

La struttura organizzativa, opera sulla base delle esigenze del sistema delle imprese e del mercato, adeguando costantemente l'azione amministrativa ed i servizi offerti, verificandone la rispondenza ai bisogni e l'economicità.

Organigramma della Camera di commercio di Cosenza



Le due figure dirigenziali in servizio nel 2012, compresa la figura apicale, sono state affiancate da 5 funzionari incaricati di posizione organizzativa, cui è attribuita la responsabilità dei Servizi.

1.2.2 Le risorse umane

La dotazione organica della Camera di commercio di Cosenza, intesa quale consistenza teorica prevista per il personale dipendente , ordinato secondo il sistema di classificazione professionale contenuto nel contratto nazionale di lavoro del comparto regioni ed autonomie locali, in essere al 31.12.2012, adottata con Delibera di Giunta Camerale n. 129 del 19.11.2009, e recentemente aggiornata dalla Delibera di Giunta camerale n. 9 del 27.02.2013, è di seguito rappresentata:

| Categoria | Dotazione Organica | Profili Professionali | Consistenza del personale al 31.12.2012 |
|---------------|--------------------|---|---|
| A1 | 2 | Addetto Servizi Ausiliari | 2 |
| B1 | 4 | Agente servizi tecnico amm.vi | 3 |
| | | | |
| B3 | 12 | Agente specializzato servizi tecnico amm.vi e di rete | 11 |
| C1 | 29 | Assistente servizi amm.vi e di supporto | 28 |
| | | Assistente servizi specialistici e di rete | |
| | | | |
| D1 | 18 | Gestore servizi amm.vi e di supporto | 16 |
| | | Gestore servizi specialistici | |
| | | Gestore servizi di rete | |
| | | Gestore servizi regolazione di mercato | |
| Dirigenza | 2 | | 0 |
| Totale | 67 | | 60 |

La consistenza effettiva di personale al 31.12.2012 ha raggiunto le 60 unità, per effetto del collocamento a riposo di un dirigente e l'assunzione a seguito di procedure di mobilità tra Pubbliche amministrazioni di 3 unità di personale.

1.3 Mandato istituzionale e missione

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

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

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

1.4 L'identificazione della performance della Camera di commercio di Cosenza

L'azione della Camera di commercio di Cosenza è rivolta ad ingenerare e sostenere processi di trasformazione dell'ambiente economico in cui operano le imprese, di rafforzamento della loro capacità competitiva, di sviluppo socio-economico del territorio, di promozione degli interessi generali e del mercato, di sostegno all'imprenditorialità locale e promozione dell'internazionalizzazione.

La performance dell'Ente si identifica nella dimensione strategica e nella dimensione operativa dei risultati che si intendono conseguire, e si misura attraverso la individuazione dei KPI (indicatori chiave di prestazione) e del valore atteso (valore target), associato a ciascuno di essi nel periodo di osservazione.

Nella individuazione degli indicatori il principio seguito è la continuità e confrontabilità. La misurazione della performance infatti richiede la confrontabilità con un valore di riferimento che può essere garantita soltanto con la continuità degli indicatori utilizzati. La maggior parte della attività amministrativa è destinata ad attività istituzionali e all'erogazione di servizi ben individuati. In tali ambiti è soltanto il valore – obiettivo a dover variare.

Nelle attività progettuali il valore può essere invece riferito a benchmark. Partendo quindi dalle priorità strategiche individuate nella Relazione pluriennale 2009-2013 e valutato lo stato di attuazione del programma di mandato realizzato, la metodologia utilizzata è l'individuazione per ogni obiettivo strategico dell'obiettivo operativo, dell'indicatore e del target (valore atteso) nel triennio di riferimento.

Le risorse messe in campo nel 2012 per il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi sono le risorse umane ed economiche; le aziende speciali; le partecipazioni sinteticamente riportate nelle tabelle che seguono:

| Risorse economiche | | | |
|--|--------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Dati di bilancio Gestione corrente | Consuntivo al 31/12/2011 | Preventivo 2012 | Consuntivo 2012 |
| A) Proventi correnti | | | |
| 1) Diritto Annuale | 10.708.385,58 | 10.007.027,00 | 11.028.754,33 |
| 2) Diritti di Segreteria | 1.940.547,88 | 1.779.500,00 | 1.860.311,14 |
| 3) Contributi trasferimenti e altre entrate | 380.369,27 | 238.972,10 | 271.535,74 |
| 4) Proventi da gestione di beni e servizi | 64.418,51 | 72.000,00 | 96.758,28 |
| 5) Variazione delle rimanenze | -6.614,52 | | -11.598,67 |
| Totale proventi correnti (A) | 13.087.106,72 | 12.097.499,10 | 13.245.760,82 |
| B) Oneri Correnti | | | |
| 6) Personale | 2.847.493,78 | -3.018.745,56 | -2.650.252,85 |
| 7) Funzionamento | 2.762.109,61 | -3.225.633,44 | -2.994.534,58 |
| 8) Interventi economici | 2.665.382,78 | -3.067.995,27 | -1.901.513,88 |
| 9) Ammortamenti e accantonamenti | 4.163.292,90 | -3.316.805,83 | -4.977.243,38 |
| Totale Oneri Correnti (B) | -12.438.279,07 | -12.629.180,10 | -12.523.544,69 |
| Risultato della gestione corrente (A-B) | | -531.681,00 | 722.216,13 |
| GESTIONE FINANZIARIA | | | |
| 10) Proventi finanziari | 552.204,81 | 531.681,00 | 446.877,35 |
| 11) Oneri finanziari | | | |

| Le aziende speciali: dati dimensionali | | | |
|--|--------------------------|---------------------|----------------------|
| Nome | Dipendenti al 31/12/2011 | Contributo previsto | Contributo effettivo |
| Promocosenza | 2 | 153.606,00 | 153.606,00 |
| Calab | 4 | 177.650,00 | 177.650,00 |

1.5 I risultati raggiunti

La Camera di commercio si è dotata nel 2011 della metodologia BSC che consente di esporre gli obiettivi secondo la logica del cascading, facendo discendere gli obiettivi strategici e quelli operativi dalla relazione pluriennale, dalla Relazione previsionale e programmatica e dal piano della performance in una logica di integrazione. Gli obiettivi di Ente sono sinteticamente esposti in un report definito “cruscotto di ente” che indica il dato parziale e sintetico di raggiungimento dell’obiettivo. Dallo stesso si evidenza il grado di raggiungimento complessivo dell’Ente, di cui il dettaglio è contenuto nella tabella 1 “Cruscotto Ente” in allegato.

1.6 La trasparenza

L’art. 11 del D. Lgs. n. 150 del 27.10.2009 ha introdotto nell’ordinamento una nuova nozione di “trasparenza”, intesa come “accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto

dell’organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all’utilizzo delle risorse per il perseguitamento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell’attività di misurazione e valutazione allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento ed imparzialità.

Il principale modo di attuazione della trasparenza è rappresentato dalla pubblicazione delle informazioni e dei dati sul sito istituzionale della Camera di Commercio.

Al fine di garantire un adeguato livello di accessibilità alle informazioni concernenti ogni aspetto dell’organizzazione, la pubblicità delle informazioni (obbligatoria in quanto derivante da disposizioni normativa e non, in quanto ritenuta utile dall’Ente) la Camera ha nel corso del 2012 aggiornato il Programma triennale per l’integrità e la trasparenza 2012-2015, con delibera di Giunta camerale n. 48 del 20/07/2012 del 18.07.2011, nel quale sono pianificate le azioni volte ad adeguare l’articolazione delle informazioni istituzionali attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale camerale.

2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

2.1 Albero della *performance*

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

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

ALBERO DELLA PERFORMANCE

Area Strategica 1: Consolidamento del ruolo della Camera nell'ambito delle relazioni istituzionali

- 1.1 cooperare per programmare politiche di sviluppo del territorio
- 1.2 avvicinare le istituzioni alle imprese attraverso l'E.Gov.
- 1.3 ottimizzare i servizi dedicati alla giustizia alternativa

Area Strategica 2: Razionalizzazione degli strumenti utilizzati per le finalità istituzionali

- 2.1 presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedimentali
- 2.2 dematerializzare i flussi documentali
- 2.3 ottimizzare il processo di monitoraggio delle performance
- 2.4 potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'ente
- 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo
- 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro
- 2.7 ottimizzare la gestione economica dell'ente
- 2.8 monitoraggio partecipazioni in società, consorzi e associazioni
- 2.9 potenziare i livelli di riscossione delle entrate

Area Strategica 3: Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale

- 3.1 sostenere la capacità di marketing delle imprese cosentine
- 3.2 promuovere un'immagine positiva del territorio e del contesto socio-economico
- 3.3 promuovere strumenti per l'innovazione del sistema economico
- 3.4 promuovere strumenti di incentivazione del sistema economico

2.2 Aree strategiche e obiettivi strategici

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

Le aree strategiche sono:

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

Nell'ambito di tale area strategica ricadono gli obiettivi tesi al consolidamento delle relazioni istituzionali con gli altri enti pubblici (Regione, Provincia, Comuni, Parchi nazionali, altre Camere di Commercio e sistema camerale regionale, ecc.), al fine di promuovere una la cooperazione istituzionale per sperimentare di iniziative innovative di policy in un quadro di condivisione operativa; incrementare l'accessibilità dei servizi agli operatori economici della provincia tramite la sperimentazione di modelli gestionali a rete, decentrati e co-gestiti.

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

Nell'ambito di tale area strategica ricadono gli obiettivi tesi al miglioramento della efficacia complessiva dell'attività camerale, attraverso l'utilizzo integrato, funzionale e diretto al conseguimento degli obiettivi programmati della struttura organizzativa delle aziende speciali e del sistema delle partecipazioni una modalità,

3. AS3: Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale.

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

La rappresentazione della performance realizzata dalla tre Aree strategiche è sinteticamente esposta nella tabella e rappresentata nel grafico che seguono:

Tabella n. 1

| Area Strategiche | Performance |
|---|-------------|
| Consolidamento del ruolo della Camera nell'ambito delle relazioni istituzionali (AS1.) | 97,85% |
| Razionalizzare i processi, metodi e risorse utilizzati dall'Ente per le finalità istituzionali (AS2.) | 97,77% |
| Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale (AS3.) | 95,18% |

Grafico n. 1



Nella tabella 2 è rappresentata la sintesi della perfomance dell'Ente costituita dalla media della performance di ciascuna delle aree strategiche individuate nella Relazione previsionale e programmatica per il 2012.

Nella tabella n. 3 invece sono elencati per ciascuna area strategica, gli obiettivi strategici, gli indicatori ed i target che sono stati definiti in coerenza i programmi e gli obiettivi indicati nella RPP nel Piano della perfomance 2012-2014, relativamente all'annualità 2012.

Ad ogni area strategica è assegnato un peso, attributo in sede di programmazione, inteso come fattore ponderale, che misura la valenza strategica della stessa nel determinare la perfomance organizzativa dell'Ente, e parimenti, ad ogni indicatore è associato il peso e, dunque, la valenza strategica, definita in sede di programmazione, che lo stesso assume nel misurare la perfomance dell'obiettivo strategico.

Tabella n. 2

| | Obiettivi strategici | | Performance Area strategica | Performance obiettivo |
|-------------------|---|--|-----------------------------|-----------------------|
| Area Strategica 1 | Consolidamento del ruolo della Camera nell'ambito delle relazioni istituzionali | | 97,85% | |
| | 1.1 | Cooperare per programmare politiche di sviluppo del territorio | | 98,63% |
| | 1.2 | Avvicinare le istituzioni alle imprese attraverso l'e-gov (OS11.) | | 100,00% |
| | 1.3 | Ottimizzare i servizi dedicati alla giustizia alternativa (OS12.) | | 92,79% |
| Area Strategica 2 | Razionalizzare i processi, metodi e risorse utilizzati dall'Ente per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali (AS2.) | | 97,77% | |
| | 2.1 | Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali (OS2.) | | 100,00% |
| | 2.2 | Dematerializzazione dei flussi documentali (OS3.) | | 95,10% |
| | 2.3 | Ottimizzare il processo di monitoraggio della performance (OS4.) | | 100,00% |
| | 2.4 | Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'Ente (OS5.) | | 100,00% |
| | 2.5 | Attivare cicli di apprendimento continuo (OS6.) | | 84,82% |
| | 2.6 | Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro (OS7.) | | 100,00% |
| | 2.7 | Ottimizzare la gestione economica dell'Ente (OS8.) | | 100,00% |
| | 2.8 | Monitoraggio partecipazioni in società e consorzi, associazioni (OS9.) | | 100,00% |
| | 2.9 | Potenziare i livelli di riscossione delle entrate (OS10.) | | 100,00% |
| Area Strategica 3 | Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale (AS3.) | | 95,18% | |
| | 3.1 | Sostenere le capacità di marketing delle imprese cosentine (OS13.) | | 94,49% |
| | 3.2 | Promuovere un'immagine positiva del territorio e del con (OS14.) | | 100,00% |
| | 3.3 | Promuovere strumenti per l'innovazione del sistema economico (OS15.) | | 100,00% |
| | 3.4 | Promuovere strumenti di incentivazione del sistema economico (OS16.) | | 84,16% |
| | Performance organizzativa | | 96,93% | |

Tabella n. 2

| Area Strategica | Obiettivo Strategico | Indicatore | Peso | | Target | Consuntivo | Performance KPI | Performance Obiettivo |
|---|--|---|------|----|---------|------------|-----------------|-----------------------|
| AS1 - Consolidamento del ruolo della Camera nell'ambito delle relazioni istituzionali | 1.1 Cooperare per programmare politiche di sviluppo del territorio (OS1.) | | 0,25 | = | | | | 98,63% |
| | | Rapporto intese strategiche | 0,33 | >= | 1,00 | 1,13 | 100,00% | |
| | | Rapporto soggetti istituzionali | 0,34 | >= | 1,00 | 1,29 | 100,00% | |
| | | Rapporto risorse utilizzate/budget | 0,33 | >= | 1,00 | 0,96 | 95,83% | |
| | 1.2 Avvicinare le istituzioni alle imprese attraverso l'e-gov (OS11.) | | 0,50 | = | | | | 100,00% |
| | | Rapporto eventi formativi/informativi | 0,34 | >= | 100,00% | 100,00% | 100,00% | |
| | | Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese | 0,33 | >= | 30,11% | 42,10% | 100,00% | |
| | | Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche Registro Imprese | 0,33 | <= | 25,40 | 14,06 | 100,00% | |
| | 1.3 Ottimizzare i servizi dedicati alla giustizia alternativa (OS12.) | | 0,25 | = | | | | 92,79% |
| | | Esito Valutazione Customer satisfaction | 0,30 | = | 100,00 | 100,00 | 100,00% | |
| | | Numero arbitrazi e conciliazioni-mediations | 0,28 | >= | 150,00 | 143,00 | 95,33% | |
| | | Rapporto livello di diffusione del servizio Conciliazione/Mediazione | 0,27 | >= | 1,00 | 0,78 | 78,13% | |
| | | Livello di usabilità della pagina web dell'ufficio Arbitrato e Mediazione | 0,15 | >= | 3,00 | 4,00 | 100,00% | |
| AS2 - Razionalizzare i processi, metodi e risorse utilizzati dall' Ente | 2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione dei processi (OS2.) | | 0,26 | = | | | | 100,00% |
| | | Revisione dei regolamenti interni | 1,00 | >= | 100,00% | 100,00% | 100,00% | |

| Area Strategica | Obiettivo Strategico | Indicatore | Peso | | Target | Consuntivo | Performance KPI | Performance Obiettivo |
|--|---|---|------|----|---------|------------|-----------------|-----------------------|
| 2.2 Dematerializzazione dei flussi documentali (OS3.) 2.3 Ottimizzare il processo di monitoraggio della performance (OS4.) 2.4 Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'Ente (OS5.) 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (OS6.) 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro (OS7.) 2.7 Ottimizzare la gestione economica dell'Ente (OS8.) | 2.2 Dematerializzazione dei flussi documentali (OS3.) | | 0,05 | = | | | | 95,10% |
| | | Rapporto dematerializzazione protocolli | 0,50 | >= | 95,00% | 85,68% | 90,19% | |
| | | Tempi medi di pubblicazione delle determinazioni dirigenziali | 0,50 | <= | 15,00 | 7,79 | 100,00% | |
| | 2.3 Ottimizzare il processo di monitoraggio della performance (OS4.) | | 0,05 | = | | | | 100,00% |
| | | Livello di adeguamento al piano triennale della trasparenza | 0,50 | >= | 80,00% | 80,00% | 90,00% | |
| | | Rapporto Report realizzati/Report previsti sullo stato di avanzamento degli obiettivi | 0,50 | >= | 100,00% | 100,00% | 100,00% | |
| | 2.4 Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'Ente (OS5.) | | 0,10 | = | | | | 100,00% |
| | | Rapporto risorse utilizzate/budget | 0,50 | >= | 90,00% | 100,00% | 100,00% | |
| | | Livello dei risultati relativa al tema Immagine rilevati dalla CS | 0,50 | >= | 1,00 | 1,00 | 100,00% | |
| | 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (OS6.) | | 0,05 | = | | | | 84,82% |
| | | Rapporto risorse utilizzate/budget | 0,33 | >= | 100,00% | 54,00% | 54,00% | |
| | | Numero personale Camera indeterminato presente ad almeno un corso di formazione nell'anno | 0,33 | >= | 1,10 | 2,6 | 100% | |
| | | Ore formazione dedicate al personale a tempo indeterminato | 0,34 | >= | 1,10 | 1,69 | 100% | |
| | 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro (OS7.) | | 0,10 | = | | | | 100,00% |
| | | Percentuale di completamento mappatura processi | 1,00 | >= | 80,00% | 100,00% | 100,00% | |
| | 2.7 Ottimizzare la gestione economica dell'Ente (OS8.) | | 0,18 | = | | | | 100,00% |

| Area Strategica | Obiettivo Strategico | Indicatore | Peso | | Target | Consuntivo | Performance KPI | Performance Obiettivo |
|---|--|--|------|----|------------|------------|-----------------|-----------------------|
| Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale (AS3.) | 2.8 Monitoraggio partecipazioni in società e consorzi, associazioni (OS9.) | Emissione Ruolo Diritto Annuale | 1,00 | <= | 25/11/2012 | 25/11/2012 | 100,00% | |
| | | | 0,04 | = | | | | 100,00% |
| | | Rapporto numero soc. consortili/tot. soc. consortili | 1,00 | >= | 50,00% | 100,00% | 100,00% | |
| | 2.9 Potenziare i livelli di riscossione delle entrate (OS10.) | | 0,18 | = | | | | 100,00% |
| | | Rispetto tempi e fasi del progetto | 0,50 | = | 100,00 | 100,00 | 100,00% | |
| | | Crescita delle entrate attività di metrologia | 0,50 | >= | 1,00 | 2,02 | 100% | |
| | 3.1 Sostenere le capacità di marketing delle imprese cosentine (OS13.) | | 0,30 | = | | | | 94,49% |
| | | Rapporto Numero aziende partecipanti/aziende contattate | 0,20 | >= | 0,38 | 0,44 | 100,00% | |
| | | Livello di partecipazione sul mercato commerciale tedesco | 0,20 | >= | 80,00% | 260,00% | 100,00% | |
| | | Sviluppo temporale della capacità di penetrazione dei mercati | 0,20 | >= | 1,00 | 1,08 | 100% | |
| | | Incremento numero nuovi mercati | 0,20 | >= | 1,00 | 3 | 100% | |
| | | Incremento della partecipazione ad attività sul mercato spagnolo | 0,20 | >= | 1,38 | 1,00 | 72,46 | |
| | 3.2 Promuovere un'immagine positiva del territorio e del con (OS14.) | | 0,30 | = | | | | 100,00% |
| | | Rapporto soggetti istituzionali | 0,50 | >= | 1,00 | 1,24 | 100,00% | |
| | | Rapporto progetti | 0,50 | >= | 80,00% | 162,50% | 100,00% | |
| | 3.3 Promuovere strumenti per l' innovazione del sistema economico | | 0,20 | = | | | | 100,00% |

| Area Strategica | Obiettivo Strategico | Indicatore | Peso | | Target | Consuntivo | Performance KPI | Performance Obiettivo |
|-----------------|---|---|------|----|------------|------------|-----------------|-----------------------|
| (OS15.) | | Rapporto soggetti istituzionali | 0,50 | >= | 1,00 | 1,73 | 100,00% | |
| | | Predisposizione della struttura di ente di certificazione delle DOP Terre di Cosenza e IGP Calabria | 0,50 | <= | 30/08/2012 | 30/07/2012 | 100,00% | |
| | 3.4 Promuovere strumenti di incentivazione del sistema economico (OS16.) | | 0,20 | = | | | | 84,16% |
| | | Grado di utilizzo delle risorse destinate al sostegno al credito | 0,25 | >= | 80,00% | 49,60% | 62,00% | |
| | | Rapporto Confidi partecipanti | 0,25 | >= | 67,00% | 50,00% | 74,63% | |
| | | Grado di utilizzo delle risorse per bando occupazione | 0,25 | >= | 80,00% | 86,00% | 100,00% | |
| | | Manifestazioni di interesse per formazione manageriale | 0,25 | >= | 1,00 | 2,25 | 100,00% | |

| Obiettivo strategico | Descrizione | % di raggiungimento del target atteso | Opportunità sfruttate/criticità | Ricadute sul ciclo di programmazione successivo |
|---|---|---|---|--|
| 1.1 Potenziamento della cooperazione istituzionale e delle politiche di rete per lo sviluppo regionale, per le policy innovative e per avvicinare le istituzioni alle imprese | Incrementare il numero di soggetti istituzionali con cui l'Ente realizza le proprie policy di sviluppo economico e la % di risorse degli altri partner rispetto a quelle impiegate dalla Camera di Commercio. | < target | La Camera di Commercio ha rafforzato il proprio ruolo istituzionale ed è riconosciuto come partner affidabile e tecnicamente competente dal punto di vista di Ente animatore dello sviluppo del territorio. Tuttavia il rapporto tra risorse esterne e risorse camerali è inferiore all'unità | La Camera continuerà ad effettuare l'attività intrapresa con i partners istituzionali privilegiando il trasferimento del know - how rispetto alle risorse finanziarie impiegate nelle azioni realizzate in partnership con altri soggetti |
| 1.2 Ottimizzare la semplificazione amministrativa ed E-Governement | Assicurare il rispetto dei termini di legge nell'evasione delle pratiche telematiche del registro delle Imprese e di realizzare a tale fine eventi formativi/informativi rivolti ai professionisti. | = target | | Anche per il 2013 è obiettivo strategico quello di ridurre o, comunque, mantenere stabile il tempo medio di lavorazione delle pratiche telematiche e quello di assicurare l'evasione nei tempi di legge (5 gg). |
| 1.3 Ottimizzazione del funzionamento dei servizi dedicati alla giustizia alternativa | Promuovere e incrementare il ricorso alle conciliazioni e mediazioni, ottenere una elevata qualità del servizio, misurata dalla CS. | <target | Lo scostamento dipende dal numero inferiore delle mediazioni effettuate a causa degli interventi riformatori della normativa di riferimento | Le attività riprogrammate nel 2013 prevede un miglioramento mediazioni effettuate rispetto all'anno precedente |
| 2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali | Proporre una revisione dell'apparato regolamentare | = target | | Anche per il 2013 è obiettivo strategico quello di proseguire la revisione dell'apparato regolamentare |
| 2.2 Dematerializzazione dei flussi documentali interni ed esterni | Definire una modello per la gestione dematerializzata delle delibere e delle determinazioni al fine di facilitare la gestione e consultazione dei flussi documentali. | > target | Il numero di protocolli dematerializzati è pari al 98% del totale e può essere migliorato adeguando ulteriormente la dotazione strumentale. | Obiettivo strategico quello di assicurare la dematerializzazione del 95% dei protocolli |
| 2.3 Ottimizzare il processo di monitoraggio della performance (OS4.) | Potenziare il ciclo di gestione della performance attraverso un programma di azioni finalizzato a dotare l'Ente della metodologia adeguata e garantire il rispetto degli obblighi di trasparenza | = del target | | Il potenziamento dell'attività di monitoraggio della performance sarà implementata nel 2013, mediante la sperimentazione della metodologia e del software dedicato e attraverso il monitoraggio delle azioni previste nel Piano triennale della trasparenza (target atteso > di quello 2012) |
| 2.4 Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'Ente (OS5.) | Migliorare la percezione dell'Ente nell'utenza rilevata dalla CS e dalla capacità di realizzare il programma di | <target | Lo scostamento dipende dal numero dalla non completa realizzazione del piano | Anche per il 2013 è obiettivo strategico quello di proseguire nelle azioni previste nel 2012 con il |

| | azioni | | di comunicazione | mantenimento del target |
|---|---|----------|------------------|---|
| 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (OS6.) | Diffusione dell'attività formativa presso il personale | =target | | Anche per il 2013 è obiettivo strategico quello di proseguire nelle azioni previste nel 2012 con il mantenimento del target |
| 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro (OS7.) | Aumentare il livello di efficacia e di efficienza dei processi interni con riduzione dei tempi e semplificazione della attività | = target | | Per il 2013 l'obiettivo strategico quello di realizzare la mappatura del 50% dei processi |

| | | | | |
|--|---|----------|--|---|
| 2.7 Ottimizzare la gestione economica dell'Ente (OS8.) | Emissione Ruolo Diritto Annuale | >target | | |
| | | | | |
| 2.9 Potenziare i livelli di riscossione delle entrate | Crescita delle entrate attività di metrologia | < target | | |
| | | | | |
| 3.1 Sostenere le capacità di marketing delle imprese cosentine (OS13.) | Incrementare il numero di operatori economici programmi di penetrazione di commerciale dei mercati esteri | =target | Sono stati raggiunti i target di selezione coinvolgimento dei CONFIDI, e di stanziamento delle risorse concordata con la provincia di Cosenza. Il mancato raggiungimento del target è dipeso dal mancato utilizzo da parte delle aziende, in considerazione del particolare momento di crisi economica internazionale. | Nella Programmazione 2012, considerati gli esiti positivi è stato predisposto un nuovo bando atto, nel quale, per superare alcune criticità riscontrate nel 2011. L'intervento della garanzia della CCIAA è stata estesa anche alle operazioni tese a soddisfare le esigenze di liquidità delle imprese diverse dagli investimenti. |
| 3.2 Promuovere un'immagine positiva del territorio e del contesto di riferimento (OS14.) | | | | |
| 3.3 Promuovere strumenti per l'innovazione del sistema economico (OS15.) | Predisposizione della struttura di ente di certificazione delle DOP Terre di Cosenza e IGP Calabria | >target | | Nella programmazione 2013, in continuità con risultati 2012, si prevede di effettuare lo start-up del servizio di certificazione supportato da attività di comunicazione/formazione |
| 3.4 Promuovere strumenti di incentivazione del sistema economico (OS16.) | Incrementare il numero di operatori economici sostenuti dal sistema territoriale di facilitazione dell'acceso al credito realizzato attraverso il sistema di garanzie erogate tramite i Confidi della provincia | <target | Il mancato raggiungimento del target è dipeso dal fatto che il progetto di sostegno al credito prevedeva la continuazione della collaborazione con la | I risultati implicano un proseguimento di tale azione nel 2013, finanziata interamente con risorse economiche dell'Ente. |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | Provincia. In realtà tale collaborazione si è interrotta e la Camera ha adottato i bandi per l'assegnazione di risorse ai Confidi, finanziandoli interamente. Al termine della procedura selettiva tutavia le risorse non sono state assegnate a causa della rinuncia dei Confidi assegnatari. | |
|--|--|--|--|--|

2.3 Obiettivi individuali

2.3.1 Obiettivi individuali – Segretario generale

| | Obiettivi strategici | | Performance obiettivo |
|-------------------|---|--|-----------------------|
| Area Strategica 1 | Consolidamento del ruolo della Camera nell'ambito delle relazioni istituzionali | | |
| | 1.1 | 1.1 Cooperare per programmare politiche di sviluppo del territorio | 98,63% |
| Area Strategica 2 | Razionalizzare i processi, metodi e risorse utilizzati dall'Ente per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali (AS2.) | | |
| | 2.1 | Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali (OS2.) | 100,00% |
| | 2.2 | Dematerializzazione dei flussi documentali (OS3.) | 95,10% |
| | 2.3 | Ottimizzare il processo di monitoraggio della performance (OS4.) | 100,00% |
| | 2.4 | Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'Ente (OS5.) | 100,00% |
| | 2.5 | Attivare cicli di apprendimento continuo (OS6.) | 84,82% |
| | 2.6 | Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro (OS7.) | 100,00% |
| | 2.7 | Monitoraggio partecipazioni in società e consorzi, associazioni (OS9.) | 100,00% |
| | 2.8 | Potenziare i livelli di riscossione delle entrate (OS10.) | 100,00% |
| Area Strategica 3 | Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale (AS3.) | | |
| | 3.1 | Sostenere le capacità di marketing delle imprese cosentine (OS13.) | 94,49% |
| | 3.2 | Promuovere un'immagine positiva del territorio e del con (OS14.) | 100,00% |
| | 3.3 | Promuovere strumenti per l'innovazione del sistema economico (OS15.) | 100,00% |
| | 3.4 | Promuovere strumenti di incentivazione del sistema economico (OS16.) | 84,16% |
| | | | 96,43% |

2.3.2 Obiettivi individuali – Dirigente

| | Obiettivi strategici | Performance obiettivo |
|-------------------|---|-----------------------|
| Area Strategica 1 | Consolidamento del ruolo della Camera nell'ambito delle relazioni istituzionali | |
| | 1.1 Avvicinare le istituzioni alle imprese attraverso l'e-gov (OS11.) | 100,00% |
| Area Strategica 2 | Razionalizzare i processi, metodi e risorse utilizzati dall'Ente per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali (AS2.) | |
| | 2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedimentali (OS2.) | 100,00% |
| | 2.2 Attivare cicli di apprendimento continuo (OS6.) | 84,82% |
| | 2.3 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro (OS7.) | 100,00% |
| | 2.4 Ottimizzare la gestione economica dell'Ente (OS8.) | 100,00% |
| | 2.5 Potenziare i livelli di riscossione delle entrate (OS10.) | 100,00% |
| | | 97,47% |

2.3.3 Obiettivi individuali – Servizio 0.1 Sviluppo istituzionale

| SERVIZIO DI SVILUPPO ISTITUZIONALE | | | | |
|---|---|--|--|-------------|
| Area Strategica | Obiettivo Strategico | Programma | Obiettivo Operativo | Performance |
| Consolidamento del ruolo della Camera nell'ambito delle relazioni istituzionali (AS1) | 1.3 Ottimizzare i servizi dedicati alla giustizia alternativa (OS12.) | Ottimizzare i servizi dedicati alla giustizia alternativa (PR2.) | 1.3.1 Miglioramento attività della camera arbitrale e conciliazione (OO1.) | 100,00% |
| Razionalizzare i processi, metodi e risorse utilizzati dall'Ente (AS2.) | 2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedimentali (OS2.) | 2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione l'ottimizzazione degli standard procedimentali (PR5.) | 2.1.2 Adeguamento Regolamenti Camerali: privacy e funzionamento Consiglio e Giunta (O10) | 100,00% |
| | | | 2.1.3 Revisione Regolamenti e disciplinari _Regolamento contributi (OO) | 100,00% |
| | 2.2 Dematerializzazione dei flussi documentali (OS3.) | 2.2 Dematerializzazione dei flussi documentali (PR7.) | 2.2.1 Implementazione e miglioramento della gestione albo camerale (OO12.) | 100,00% |
| | 2.4 Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'Ente (OS5.) | 2.4 Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'Ente (PR9.) | 2.4.1 Implementazione customer satisfaction in coordinamento con la prima giornata trasparenza (OO15.) | 100,00% |
| | 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (OS6.) | 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (PR6.) | 2.5.1 Piano della formazione (OO8.) | 100,00% |
| | 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per | 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne | 2.6.1 Miglioramento delle attività dell'ufficio | 100,00% |

| | | | | |
|--|---|--|------------------------------|---------|
| | innovare i processi di lavoro (OS7.) | innovare i processi di lavoro (PR10.) | Affari Legali(0018.) | |
| | | | 2.6.2 Mappatura dei processi | 100,00% |

2.3.4 Obiettivi individuali – Servizio 0.2 Promozione e sviluppo

| SERVIZIO PER LA PROMOZIONE E LO SVILUPPO | | | | |
|--|---|--|--|-------------------------------|
| Area Strategica | Obiettivo Strategico | Programma | Obiettivo Operativo | Performance |
| Consolidamento del ruolo della Camera nell'ambito delle relazioni istituzionali (AS1.) | 1.2 Avvicinare le istituzioni alle imprese attraverso l'e-go (OS11.) | 1.2 Avvicinare le istituzioni alle imprese attraverso l'e-gov (PR3.) | 1.2.1 Informazione e qualità (OO2.) | 100,00% |
| Razionalizzare i processi, metodi e risorse utilizzati dall'Ente(AS2.) | 2.4 Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine d (OS5.) | 2.4 Potenziare la comunicazione istituzionale e l'immagine dell'Ente (PR9.) | 2.4.2 Attività di informazione delle attività promozionali (OO16.) | 67,00% |
| | | | 2.4.3 Diffusione, secondo la modalità operativa del front-office (OO17.) | 100,00% |
| | 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (OS6.) | 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (PR6.) | 2.5.1 Piano della formazione (OO8.) | 100,00% |
| | 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro (OS7.) | 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro (PR10.) | 2.6.2 Sistema controllo gestione costi promozione (OO14.) 2.6.4 Mappatura processi (OO39.) 2.6.5 Riorganizzazione dei servizi attraverso la polifunzionalità del personale (OO39.) | 100,00% 100,00% 100,00% |
| Sostenere la competitività del sistema imprenditoriale (AS3.) | 3.1 Sostenere le capacità di marketing delle imprese cosentine (OS13.) | 3.1 Sostenere le capacità di marketing delle imprese cosentine (OS13.) | 3.1.1 Missioni di incoming e outgoing con i mercati esteri (OO23.) | 100,00% |
| | | | 3.1.2 Consolidamento del servizio Infoexport e sua implementazione in modalità front office (OO24.) | 100,00% |
| | 3.2 Promuovere un'immagine positiva del territorio e del con (OS14.) | 3.2 Promuovere un'immagine positiva del territorio e del con (PR14.) | 3.2.1 Sviluppo aggregazioni di imprese per la commercializzazione di prodotti - fiere e eventi (OO25.) | 100,00% |
| | | | 3.2.2 Qualità del made in Italy e sviluppo integrato dell'offerta turistica (OO26.) | 75,00% |
| | | | 3.2.3 Progetti ed accordi di programma in partnership con altri soggetti istituzionali (OO27.) | 100,00% |
| | 3.3 Promuovere strumenti per l'innovazione del sistema economico (OS15.) | 3.3 Promuovere strumenti per l'innovazione del sistema economico (PR15.) | 3.3.1 I fattori produttivi delle aziende vitivinicole cosentine (OO28.) | 100,00% |
| | | | 3.3.2 Start up servizio di certificazione delle DO dei vini della Provincia(OO29.) | 100,00% |
| | | | 3.3.4 Studio di prefattibilità per un aeroporto nella provincia di Cosenza (OO31.) | 98,00% |
| | 3.4 Promuovere | 3.4 Promuovere strumenti | 3.4.1 Incentivi al credito (OO33.) | 72,50% |

| | | | | |
|--|---|---|--|---------|
| | strumenti di incentivazione del sistema economico (OS16.) | di incentivazione del sistema economico (PR16.) | 3.4.2 Incentivi all'occupazione (OO34.) | 100,00% |
| | | | 3.4.3 Formazione alle imprese (OO35.) | 100,00% |
| | | | 3.4.4 Attività di assistenza tecnica per avvio nuova impresa (OO36.) | 100,00% |
| | | | 3.4.5 Monitoraggio del sistema economico a supporto della programmazione (OO37.) | 100,00% |

2.3.5 Obiettivi individuali – Servizio 1.1 Affari economici

| SERVIZIO PER GLI AFFARI ECONOMICI | | | | |
|--|--|--|---|-------------|
| Area Strategica | Obiettivo Strategico | Programma | Obiettivo Operativo | Performance |
| Razionalizzare i processi, metodi e risorse utilizzati dall'Ente(AS2.) | 2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali (OS2.) | 2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali (PR5.) | 2.1.4 Revisione dell'impianto di gestione dell'elenco fornitori (OO11.) | 100,00% |
| | 2.3 Ottimizzare il processo di monitoraggio della performance (OS4.) | 2.3 Ottimizzare il processo di monitoraggio delle performance (PR8.) | 2.3.1 Trasparenza dell'agire amministrativo (OO13.) | 100,00% |
| | | | 2.3.2 Potenziamento ciclo di gestione delle performance (OO14.) | 100,00% |
| | 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (OS6.) | 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (PR6.) | 2.5.1 Piano della formazione (OO8.) | 100,00% |
| | 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro (OS7.) | 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro(PR10.) | 2.6.2 Mappatura dei processi | 100,00% |
| | 2.8 Monitoraggio partecipazioni in società e consorzi (OS9.) | 2.8 Monitoraggio partecipazioni in società e consorzi (PR12.) | 2.8.1 Monitoraggio delle partecipazioni in società consortili (OO22.) | 100,00% |

2.3.6 2.3.6. Obiettivi individuali – Servizio 1.2-Attività di Supporto

| SERVIZIO PER LE ATTIVITA' DI SUPPORTO | | | | |
|--|--|--|---|-------------|
| Area Strategica | Obiettivo Strategico | Programma | Obiettivo Operativo | Performance |
| Razionalizzare i processi, metodi e risorse utilizzati dall' Ente (AS2.) | 2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali (OS2.) | 2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali (PR5.) | 2.1.1 Ottimizzazione dei processi del servizio per le attività di supporto (OO7.) | 100,00% |
| | 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (OS6.) | 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (PR6.) | 2.5.1 Piano della formazione (OO8.) | 100,00% |
| | 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innov (OS7.) | 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innov (PR10.) | 2.6.4.Fabbisogno del personale e piano della mobilità (OO38.) | 100,00% |

2.3.7 Obiettivi individuali – Servizio 2.1 – Back Office

| SERVIZIO DI BACK OFFICE | | | | |
|--|--|--|---|-------------------------------|
| Area Strategica | Obiettivo Strategico | Programma | Obiettivo Operativo | Performance |
| Consolidamento del ruolo della Camera nell'ambito delle relazioni istituzionali (AS1.) | 1.2 Avvicinare le istituzioni alle imprese attraverso l'e-go (OS11.) | 1.2 Avvicinare le istituzioni alle imprese attraverso l'e-gov (PR3.) | 1.2.1 Informazione e qualità (OO2.) 1.2.2 Sportello unico per le attività produttive (OO3.) 1.2.3 Miglioramento della qualità del Registro delle imprese (OO4.) | 100,00% 100,00% 100,00% |
| Razionalizzare i processi, metodi e risorse utilizzati dall'Ente(AS2.) | 2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali (OS2.) | 2.1 Presidiare i processi di gestione per l'ottimizzazione degli standard procedurali (PR5.) | 2.1.5 Miglioramento gestione diritto annuale Fase C - Revisione regolamento sanzioni (OO41.) | 100,00% |
| | 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (OS6.) | 2.5 Attivare cicli di apprendimento continuo (PR6.) | 2.5.1 Piano della formazione (OO8.) | 100,00% |
| | 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne per innovare i processi di lavoro (OS7.) | 2.6 Gestire in modo ottimale le competenze interne innovare i processi di lavoro (PR10.) | 2.6.2 Mappatura dei processi | 100,00% |
| | | | 2.6.5 Riorganizzazione dei servizi attraverso la polifunzionalità del personale (OO39.) | 100,00% |
| | 2.7 Ottimizzare la gestione economica dell'Ente (OS8.) | 2.7 Ottimizzare la gestione economica dell'Ente (PR11.) | 2.7.1 Miglioramento gestione diritto annuale (OO21.) | 92,50% |
| | 2.9 Potenziare i livelli di riscossione delle entrate (OS10.) | 2.9 Potenziare i livelli di riscossione delle entrate (PR4.) | 2.9.1 Potenziare i sistemi di comunicazione ai fini dell'incremento delle entrate da DA (OO5.) 2.9.2 Riordino del sistema di metrologia legale(OO6.) | 100,00% 100,00% |

Al perseguitamento degli obiettivi individuali ha partecipato il personale assegnato ai singoli servizi secondo l'organigramma vigente (rif. pag. 8) e l'ordine di servizio generale n. 5 del 01.10.2010 e s.m.i.

La misurazione del grado di raggiungimento di tali obiettivi da parte dei servizi e di conseguenza da parte dei rispettivi dipendenti assegnati è utile ai fini del sistema di incentivazione del personale

3 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'

3.1 Le risorse economiche

La principale fonte di Entrata delle Camere di Commercio è il diritto annuale, che è commisurato, per parte relativa alle società, al fatturato conseguito nell'anno precedente a quello dell'imposizione del tributo.

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

Le risorse disponibili utilizzate nel 2012 per l'attuazione del programma di attività possono essere sinteticamente illustrate:

| PROVENTI | | |
|------------------------|---------------|--|
| Preventivo | A consuntivo | Risorse disponibili rispetto a quelle preventive (%) |
| 12.097.499,10 | 13.245.760,82 | 0,09% |
| ONERI | | |
| Spese promozionali | | |
| A preventivo | A consuntivo | Spese sostenute rispetto a quelle preventive(%) |
| -3.067.995,27 | -1.901.513,88 | -61,34% |
| Spese per il personale | | |
| A preventivo | A consuntivo | Spese sostenute rispetto a quelle preventive (%) |
| -3.018.745,56 | -2.650.252,85 | -12,21% |
| Spese di funzionamento | | |
| A preventivo | A consuntivo | Spese sostenute rispetto a quelle preventive (%) |
| -3.225.633,44 | -2.994.534,58 | 7,16 |

3.1 Stato di salute economico finanziaria

L'analisi mediante indici consente di dimostrare in maniera sintetica lo stato di salute economico finanziaria dell'Ente. Gli indici di seguito calcolati sono creati dal rapporto tra voci del conto economico e dello stato patrimoniale del bilancio di esercizio 2012.

| Indici economici | 2012 | |
|--|--------|---|
| Indice di rigidità (Oneri correnti – Interventi economici) / Proventi Correnti | 80,13% | misura l'incidenza dei Costi di struttura rispetto ai Proventi correnti. |
| Indice "risorse umane" Costi del personale / Oneri Correnti | 21,16% | Misura l'incidenza de costo delle risorse umane sul totale dei costi. Il valore dimostra una bassa incidenza di tali costi sul totale degli oneri correnti |
| Indice di riscossione del Diritto annuo: Importo totale riscossioni spontanee del Diritto Annuale anno 2012/ Proventi di competenza Diritto annuo | 67,52 | Indica la percentuale di riscossione della principale entrata della Camera di commercio di competenza dell'anno 2012 |
| Indici patrimoniali | | |
| Indice di liquidità Attivo corrente - rimanenze/passività correnti 34.504.689/2.026.051 | 17,03 | L'indice di liquidità, evidenzia la capacità di far fronte al pagamento dei debiti a breve con le attività circolanti consentendo di valutare l'effettivo equilibrio finanziario dell'Ente |
| Indice copertura delle immobilizzazioni Patrimonio netto + passivo consolidato /Attivo immobilizzato 36.893.425/10.323.922 | 3,57 | 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 |

4 PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

4.1 Il Personale di ruolo e il genere

Al 31.12.2012 la consistenza numerica del personale in servizio presso la Camera di commercio di Cosenza è pari a 60 unità di ruolo. Nella tabella che segue si riporta la suddivisione del personale per categoria di appartenenza e genere:

| Composizione del personale in ruolo (31.12.2012) | | |
|--|-------|--------|
| Categoria | Donne | Uomini |
| Dirigenti | | 1 |
| D | 8 | 7 |
| C | 17 | 8 |
| B | 3 | 11 |
| A | 1 | 1 |
| Totale | 29 | 28 |

Le dipendenti sono in netta maggioranza nella categoria centrale dell'organico costituita dalla categoria C e mantenendo una posizione in più rispetto ai colleghi uomini nella categoria D.

In tema di garanzia di pari opportunità di sviluppo professionale occorre segnalare che il genere femminile rappresenta il 50% del personale complessivamente impiegato a tempo indeterminato e ricopre l'80% delle Posizioni Organizzative.

E' da segnalare che nel 2012 le donne sono assenti nella categoria dirigenziale.

4.2 Comitato per la Promozione dell'Imprenditorialità femminile

Presso le camere di Commercio operano i Comitati per la Promozione dell'Imprenditorialità Femminile. I Comitati promuovono lo sviluppo delle imprese in "rosa" attraverso attività di indagine, studio e formazione, sperimentazione di progetti ed interventi volti a favorire l'accesso al credito. Le Camere di Commercio, aderendo al Protocollo d'Intesa siglato tra Ministero dello sviluppo Economico ed Unioncamere, si sono impegnate a costituire i suddetti comitati aventi il compito di contribuire a diffondere e valorizzare la cultura imprenditoriale femminile, promuovendone anche una più consapevole partecipazione alle problematiche relative allo sviluppo economico locale.

Il Comitato presso la Camera di commercio di Cosenza è stato costituito con Delibera di giunta n. 113 del 02/10/2009 con il compito di favorire la realizzazione di un sistema a rete dedicato principalmente alle problematiche che interessano il mondo dell'impreditorialità femminile e favorire così la diffusione di tutte quelle informazioni ed iniziative che sono in possesso di ogni punto del sistema, realizzando un supporto significativo per l'accesso delle donne al mondo del lavoro.

5 IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Il processo di redazione della relazione sulla performance è iniziato nel 2012 e deve concludersi entro il 30/06/2013.

5.1 Fasi e tempi

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

- analisi delle linee guida e delibere CIVIT del 2012 in relazione al sistema di valutazione e alla relazione sulla performance;
- rendicontazione degli obiettivi operativi e verifica degli indicatori e dei target definiti e successivamente è stato verificato il raggiungimento degli obiettivi strategici con relativi indicatori nel mese di maggio 2013;
- avvio delle operazioni di chiusura 2012 nel corso del mese di marzo 2013, al fine di poter approvare il bilancio di esercizio 2012 entro il 30 aprile, come indicato dal D.P.R. n. 254/2005;
- elaborazione degli indicatori economico patrimoniali, di struttura e di processo finalizzati ad accertare la capacità dell'Ente di raggiungere gli obiettivi e di mantenere adeguati standard di efficienza, efficacia e qualità nei processi di lavoro, nella gestione delle risorse e nell'azione amministrativa in generale;
- redazione della relazione composta dagli elementi, i dati e le informazioni rilevate nelle fasi sopra elencate nel corso del mese di giugno, al fine di consentirne l'approvazione entro il 30.06.2013.

5.2 Soggetti coinvolti e responsabilità

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

- I funzionari titolari di posizione organizzativa 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 per la valutazione del Segretario Generale, supporterà quest'ultimo nella valutazione dei dirigenti e valida la relazione sulla performance:
- La Giunta effettua la valutazione del Segretario Generale ed approva la relazione sulla performance.

5.3 Punti di forza e di debolezza del Ciclo della performance

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

Tale ciclo di gestione presenta quali punti di forza:

- l' implementazione di un sistema di programmazione e misurazione della performance sul modello della *Balanced scorecard* che consente una pianificazione strategica ed operativa con la *mission* e la *vision* dell'Ente.
- coinvolgimento del personale incaricato di posizione organizzativa nell'attività di programmazione "partecipata".
- valutazione oggettiva ancorata ad obiettivi, indicatori e target.

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

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

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

5.4 Elenco documento del ciclo della performance adottati

| DOCUMENTI ADOTTATI | | |
|---|----------------------|---------------------------|
| Documento | Data di approvazione | Data ultimo aggiornamento |
| Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> | 29.12.2011 | |
| Piano della <i>performance</i> | 31.01.2011 | 05/11/2012 |

| | | |
|--|------------|------------|
| Programma triennale per la trasparenza e l'integrità | 18.07.2011 | 20/07/2012 |
| Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi (ROUS) | | 20/07/2012 |