

<p>Il Presidente (f.to Sportelli)</p>	<p>Il Segretario generale f.f. (f.to De Giorgio)</p>
---	--

IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2012-2014

CCIAA di Taranto

Approvato dalla Giunta camerale con delibera n.30 del 9 febbraio 2012

Presentazione del piano

La Camera di commercio di Taranto, così come l'intero comparto pubblico, è protagonista di un importante processo di riforma che prevede l'introduzione – tra i documenti di programmazione dell'Ente – del Piano della Performance.

Il Piano della Performance è il documento programmatico triennale, previsto dall'art.10 del D.lgs 27 ottobre 2009, n.150, da adottare in coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione pluriennale e di bilancio e da sottoporre ad aggiornamento annuale.

Il Piano individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi della Camera di commercio di Taranto, definendo, altresì, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance. La predisposizione del Piano della Performance, oltre a costituire l'adempimento degli obblighi previsti dal decreto n.150/2009, rappresenta per la Camera di Commercio di Taranto un'occasione per gestire in maniera integrata e coordinata i diversi strumenti di pianificazione e programmazione già previsti dal D.lgs. 254/2005.

Il Piano della Performance rappresenta uno strumento per:

- migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative;
- rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna;
- individuare ed incorporare le attese dei portatori di interesse (*stakeholder*);
- favorire una effettiva trasparenza e "tracciabilità" dell'azione amministrativa.

Con la definizione della struttura e dei contenuti del Piano della Performance, gli organi di indirizzo identificano la performance complessiva dell'Ente camerale e forniscono il quadro generale nell'ambito del quale si sviluppa l'intero ciclo di gestione della performance.

Come chiarito anche dalla delibera Civit (Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche) 112/2010, il Piano della Performance va elaborato contestualmente alla predisposizione della Relazione Previsionale e Programmatica (per ciò che attiene agli aspetti strategici) ed al preventivo economico e al budget direzionale (per ciò che attiene agli aspetti operativi ed economici).

Per la prima redazione del Piano della Performance la delibera Civit 112/2010 esplicitamente prevede che *"per la prima annualità di predisposizione del piano è ammesso un processo semplificato, dal momento che presumibilmente molte amministrazioni avranno completato il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio prima della predisposizione del Piano"*.

Per tali motivi e contrariamente a quanto avverrà a partire dalla programmazione 2013, la Camera di commercio di Taranto ha riversato i contenuti, opportunamente integrati, dei documenti di programmazione elaborati a fine anno 2011 all'interno del Piano della

Performance operando una riclassificazione degli stessi per assicurare la coerenza con gli obiettivi strategici ed operativi previsti nel Piano della Performance.

Con la elaborazione del Piano della Performance la Camera di commercio di Taranto si dota di un nuovo modo di rendere partecipe la comunità degli obiettivi che l'ente si è dato, garantendo trasparenza e intellegibilità verso le imprese, le Associazioni, le altre Istituzioni pubbliche, gli utenti, i lavoratori dipendenti e i cittadini.

Con questo Piano della Performance si intraprende, quindi, un nuovo percorso di dialogo e confronto con i cittadini ai fini della realizzazione dello sviluppo economico, sociale e culturale del territorio tarantino.

Indice

1. La Camera di Commercio di Taranto

1.1. Chi siamo

1.2. Cosa facciamo

1.3. Come operiamo

2. Identità

2.1. La Camera di Commercio in cifre

2.2. Mandato istituzionale e Missione

3. Analisi del contesto

3.1. Analisi del contesto esterno

3.2. Analisi del contesto interno

4. Albero della performance

5. Obiettivi strategici e obiettivi operativi

6. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione delle performance

6.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

6.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

6.3. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance

7. Allegati tecnici

1. La Camera di Commercio di Taranto

1.1. Chi siamo

La Camera di Commercio di Taranto è un ente autonomo di diritto pubblico che svolge funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali connessi al sistema delle imprese della provincia, nonché di sostegno allo sviluppo dell'economia locale.

L'inizio della sua attività risale al **16 ottobre 1924** in concomitanza con l'istituzione della Provincia di Taranto.

La Camera di commercio inizia ad espletare la funzione di osservatorio e coordinamento dell'economia tarantina avviando una capillare raccolta di dati sull'andamento dell'agricoltura - già fiorente - e del settore industriale allora in piena espansione grazie all' industrie Arsenale e Cantieri Tosi e all'indotto gravitante intorno alle stesse.

Negli anni sessanta l'allargamento degli orizzonti dell'economia industriale locale, cui da impulso l'Italsider, rilancia il ruolo dell'Ente camerale nell'ottica della programmazione economica.

Nel 1993 la legge n.580 di riforma delle Camere di commercio ricostruisce l'organizzazione della Camera intorno ai principi dell'autonomia dell'Ente e della rappresentatività dei suoi organi e costituisce una svolta e un modello per reimpostare il rapporto tra Ente e imprese.

Nel 2003 viene realizzata la Cittadella delle imprese, uno spazio che è punto di riferimento unico per le imprese con la finalità di fornire servizi avanzati sfruttando le più moderne soluzioni informatiche: un luogo aperto alle esigenze del mondo economico e produttivo, ma anche ai bisogni sociali.

Ed infine il D.Lgs. n. 23 del 15 febbraio 2010 rappresenta un passaggio storico nella crescita di questa istituzione, intervenendo a potenziare e rafforzare ambiti importanti riguardanti il ruolo, la mission, l'organizzazione e la governance. La riforma attribuisce una nuova identità per le Camere di Commercio ed il sistema camerale che si sostanzia in un ruolo più autorevole tra le istituzioni, un rafforzamento ed ampliamento dei compiti e delle funzioni ed una migliore e più efficiente organizzazione delle risorse.

Assetto istituzionale e amministrativo

IL PRESIDENTE

Il presidente è il legale rappresentante della Camera di commercio.

Dura in carica cinque anni, in coincidenza con la durata del Consiglio e può essere rieletto per due sole volte.

IL CONSIGLIO

E' l'Organo di indirizzo politico-amministrativo dell'Ente.

Nell'ambito delle materie di competenza previste dalla legge e dallo statuto, svolge in particolare le seguenti funzioni:

- predisporre e delibera lo statuto e le relative modifiche;
- elegge tra i suoi componenti, con distinte votazioni, il Presidente e la Giunta e nomina i membri del Collegio dei Revisori dei conti;
- determina gli indirizzi generali e approva il programma pluriennale di attività della camera di commercio, la relazione previsionale e programmatica, il preventivo economico e il suo aggiornamento, il bilancio di esercizio.

I componenti del Consiglio sono designati dalle organizzazioni rappresentative delle imprese appartenenti ai settori economici individuati dalla legge, nonché dalle organizzazioni sindacali dei lavoratori e dalle associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti. Il numero dei Consiglieri varia in funzione del numero di imprese iscritte.

Componenti il Consiglio		settore di appartenenza
Sportelli Luigi	Presidente	Servizi alle imprese
Giangrande Leonardo	V. Presidente	Commercio
Tamborrino Carlo Giuseppe		agricoltura
Giovinazzi Gerardo		agricoltura
Nigro Paolo		agricoltura
Spagnuolo Nicola		agricoltura
Adamo Salvatore		industria
Chirulli Vito Pietro		industria
Cesareo Vincenzo		industria
Di Palma Emanuele		industria

Così Giuseppe	industria
D'Amico Domenico	artigianato
Falcone Roberto	artigianato
Caracuta Riccardo	artigianato
Castellana Paolo	commercio
Dioguardi Michele	commercio
Forte Luciano	commercio
Lobasso Vito	commercio
Martello Carlo	cooperazione
Donvito Michelangelo	turismo
Russo Carlo	trasporti
Primicerj Luigi	vitivinicolo e oleario
Galeone Antonio	servizi alle imprese
De Bartolomeo Giancarlo	servizi alle imprese
Manzulli Aldo	servizi alle imprese
Fumarola Daniela	consumatori
Sorrentino Francesco	organizzazioni sindacali

LA GIUNTA

La Giunta è l'organo esecutivo della Camera di commercio. E' composta dal Presidente e da quattro membri nominati tra gli eletti in rappresentanza dei settori dell'industria, del commercio, dell'artigianato e dell'agricoltura.

La Giunta dura in carica cinque anni in coincidenza con la durata del Consiglio e il mandato dei suoi membri è rinnovabile per due sole volte.

La Giunta, oltre a predisporre per l'approvazione del Consiglio la relazione previsionale e programmatica, il preventivo economico, il suo aggiornamento e il bilancio d'esercizio:

- adotta i provvedimenti necessari per la realizzazione del programma di attività in base a quanto previsto dalla presente legge, dalle relative norme di attuazione, dallo statuto e dai regolamenti;
- delibera sulla partecipazione della Camera di commercio a consorzi, società, associazioni, gestioni di aziende e servizi speciali e sulla costituzione di gestioni e di aziende speciali e sulle dimissioni societarie;
- adotta ogni altro atto per l'espletamento delle funzioni e delle attività previste dalla legge e dallo statuto che non rientri nelle competenze riservate dalla legge o dallo statuto al Consiglio o al Presidente.

Componenti la Giunta		settore di appartenenza
Sportelli Luigi	Presidente	Servizi alle imprese
Giangrande Leonardo	V. Presidente	Commercio
Chirulli Vito Pietro		industria
Nigro Paolo		agricoltura
Caracuta Riccardo		artigianato

IL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

E' composto da tre membri effettivi e da tre membri supplenti, designati rispettivamente dal Ministro dell'Economia e delle Finanze, con funzioni di presidente, dal Ministro dello Sviluppo economico e dal Presidente della Giunta regionale.

Il Collegio dei Revisori dei conti, in conformità allo statuto ed alle vigenti disposizioni di legge, esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione della Camera di commercio e attesta la corrispondenza del bilancio d'esercizio alle risultanze delle scritture contabili, redigendo una relazione da allegare al progetto di bilancio d'esercizio predisposto dalla Giunta.

IL SEGRETARIO GENERALE

Al Segretario generale della Camera di commercio competono le funzioni di vertice dell'amministrazione di cui all'articolo 16 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

Il Segretario generale coordina l'attività dell'Ente nel suo complesso e ha la responsabilità della segreteria del Consiglio e della Giunta.

DIRIGENTI

Ai dirigenti spetta l'adozione di atti e provvedimenti amministrativi, compresi tutti gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo. Essi sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati.

La dirigenza della Camera di commercio di Taranto:

dr. Francesco De Giorgio	Segretario generale f.f.	Dirigente Area amministrativo-contabile e legale e Area Promozionale.
Dr.ssa Claudia Sanesi	vice Segretario generale Conservatore R.I.	Dirigente Area Anagrafica e Area Regolazione del mercato e tutela della fede pubblica.

• Il logo

Nel 1979 la Camera di commercio decide di dotarsi di un proprio stemma, modernamente impostato nella parte grafica ma che in qualche modo potesse richiamare le antiche radici culturali della civiltà magnogreca.

La scelta di un gruppo di studiosi ricade sui Dioscuri, i due figli di Zeus - Castore e Polluce- che nel mondo greco-romano rappresentano le divinità per eccellenza del mondo mercantile, idealizzando al tempo stesso, sul piano umano, il coraggio e il rischio, altrettanto necessari per lo sviluppo delle attività economiche.

Lo stemma dell'Ente camerale rappresenta alla perfezione quel ponte ideale tra antico e moderno capace di cementare le attività imprenditoriali ed economiche di un territorio in fortissima tensione di crescita, al tempo stesso simboleggiando l'eterno richiamo dell'attività

mercantile legata al mare e l'afflato fraterno come augurio di prosperità, benessere e concordia per l'intera comunità.

Nel 1988 la Camera di commercio decide di impostare in maniera innovativa l'immagine originaria della moneta dei Dioscuri.

L'incarico viene affidato al noto fotografo e designer Mario Cresci che si ispira al valore storico del ruolo di Taranto nella Magna Grecia, al significato economico della moneta e alla dinamicità dei Dioscuri rappresentati a cavallo e dà luogo ad un logo elegante e prestigioso che ben si addice ad un Ente istituzionale che intende rivendicare la propria vocazione di propulsione economica e di promozione delle valenze produttive del territorio su cui opera.

1.2. Cosa facciamo

Oggi, la Camera di Commercio è prima di tutto l'interlocutore delle oltre 49.000 imprese che in provincia di Taranto producono, trasportano o scambiano beni e servizi e delle categorie economiche che le rappresentano. Ma è anche un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori, attiva accanto agli enti locali per lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio tarantino.

La Camera di Taranto opera con l'obiettivo di cogliere prontamente le opportunità che il territorio è in grado di offrire armonizzandole con le nuove esigenze di mercato, assumendo un ruolo di sintesi e di stimolo rispetto al sistema produttivo di riferimento.

La Camera di Commercio di Taranto, in sintesi, svolge tre tipi di attività:

1. **attività amministrative:** tenuta di albi, elenchi, ruoli, nei quali vengono registrati e certificati i principali eventi che caratterizzano la vita di ogni impresa;
2. **attività di promozione e informazione economica:** sostegno alle imprese, promozione dello sviluppo economico e monitoraggio, sviluppo e sostegno dell'internazionalizzazione, dello start-up d'impresa, del marketing territoriale, dell'innovazione, studio e analisi dei dati sull'economia locale;
3. **attività di regolazione del mercato:** servizio Metrico, conciliazione, arbitrato, attività sanzionatoria, controlli di conformità dei prodotti, manifestazioni a premio.

1.3. Come operiamo

Le Camere di commercio italiane, insieme alle loro Unioni e alle aziende speciali e agli enti collegati, formano una rete di organizzazioni al servizio delle imprese e del sistema economico. Una struttura complessa e articolata che opera in modo integrato grazie anche ad una rete informatica gestita dalla società consortile InfoCamere.

La Camera di Commercio di Taranto rappresenta uno dei 105 punti del sistema camerale italiano,

che si caratterizza essenzialmente per la configurazione "a rete", senza un centro unico quindi, ma

con una compresenza di diverse realtà ed espressioni. Esse interagiscono reciprocamente, a livello settoriale e territoriale, per offrire all'utenza e, in particolare, alle imprese un canale privilegiato di accesso all'economia globale e servizi sempre più in linea con le esigenze operative.

Questo sistema a rete rappresenta il più affermato ed efficace esempio di Pubblica Amministrazione interconnessa a livello nazionale. Per la sua realizzazione si è rivelato fondamentale il contributo offerto da alcune strutture base, mentre tecnicamente tutto ciò è stato reso possibile dall'esistenza di un'unica rete telematica, gestita da InfoCamere, che assicura il collegamento di tutte le realtà camerali.

Questo ha spinto il legislatore a porre la Camera di commercio come interfaccia tra le imprese e le altre pubbliche amministrazioni assegnando al Registro delle imprese il ruolo di hub in cui transitano flussi di informazione in entrata e in uscita verso gli altri enti (ad esempio INPS, Inail, Agenzia delle Entrate per la comunicazione unica ed i Comuni per lo Sportello Unico delle Attività

Produttive - SUAP) .

Preziose sono state in questi anni le collaborazioni con l'Amministrazione Provinciale, il Comune di Taranto e la Regione Puglia e con le Associazioni di categoria presenti sul territorio.

2. Identità

2.1 La Camera di Commercio in cifre

• La Sede

La Camera di Commercio di Taranto esercita la propria attività presso la sede della Cittadella delle imprese sita in Taranto al Viale Virgilio, 152.

Espressione della efficienza cui la Pubblica Amministrazione deve informare la propria operatività, il 20 giugno 2003 è stata inaugurata quale sede dell'Ente camerale la **Cittadella delle imprese**, riflesso anche nell'immagine del ruolo di riferimento svolto dalla Camera per la realtà economica locale. Creare una microcittà per le imprese vuol dire offrire soluzioni in un unico spazio, rendere possibile la gestione di domande e di bisogni articolati in un solo contesto, snellendo le procedure burocratiche ed amministrative ed operando, dunque, nel segno dell'efficienza.

La sede intercamerale è aperta al pubblico dal lunedì al venerdì dalle 8.30 alle 13.00 ed il pomeriggio del martedì e giovedì dalle 15.15 alle 17.00.

• Le risorse umane

La camera di commercio di Taranto ha attualmente (dato riferito al 1° gennaio 2012) n.34 dipendenti (compreso il Segretario Generale f.f. e il vice Segretario generale, Dirigente dell'Area Anagrafica e dell'Area Regolazione e Tutela del Mercato e della Fede Pubblica) di cui 23 uomini e 11 donne tutti assunti con contratto a tempo indeterminato. Di questi l'8,8% ha scelto il part-time.

• Partecipazioni societarie della Camera di Commercio

La camera di commercio di Taranto detiene quote di partecipazione nei seguenti organismi, quale strumento strategico determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti:

C.S.A. Consorzio Servizi Avanzati S.c.p.a.

Infocamere S.c.p.a.

SEAP S.p.a. Aeroporti di Puglia

Tecno Holding S.p.a.

PROMEM SUD-EST S.p.a.

Borsa Merci Telematica Italiana S.c.p.a.

Tecno Service Camere S.c.p.a.

Interfidi Consorzio di garanzia collettiva fidi

Distripark Taranto S.c.a r.l.
Agromed S.c.a r.l.
Retecamere S.c.a r.l.
Ecocerved S.c.a r.l.
Isnart S.c.p.a.
Sistema Impresa S.c.a r.l. Centro di assistenza tecnica
C.A.T. Sviluppo Impresa S.r.l.
Universitas Mercatorum S.c.a r.l.
IC Outsourcing S.c.a r.l.
Job Camere S.r.l.
Dintec S.c.r.l.
Tecnoborsa S.c.p.a.

2.2. Mandato istituzionale e Missione

• Il Mandato istituzionale

In linea con quanto previsto dalla normativa sul riordinamento delle Camere di Commercio (L. 29 dicembre 1993 n. 580, recentemente modificata dal D.lgs. 15 febbraio 2010 n. 23) la Camera di commercio di Taranto svolge, nell'ambito della circoscrizione provinciale, funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali, nonché, fatte salve le competenze attribuite dalla Costituzione e dalle leggi dello Stato alle amministrazioni statali, alle regioni e agli enti locali, funzioni nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese, informando la sua azione al principio di sussidiarietà.

Nel rispetto delle funzioni riconosciute agli Ente camerali dalla Legge, la Camera di Taranto intende proseguire a rafforzare il proprio ruolo di promozione dello sviluppo economico e di gestione di servizi sul territorio, sia attraverso iniziative dirette, che mediante il continuo rafforzamento della rete di contatti e relazioni interistituzionali al quale collegare la programmazione e l'attuazione delle proprie iniziative. Ciò nella consapevolezza che soltanto mediante un'azione sinergica di tutti i soggetti istituzionali operanti sul territorio e delle parti economiche e sociali, è possibile massimizzare i risultati ottenuti.

• La Missione

La Camera di Commercio di Taranto si è riconosciuta come missione principale quella di creare condizioni favorevoli a un equilibrato sviluppo sociale ed economico della provincia.

Far crescere l'economia del proprio territorio significa, infatti, non soltanto svolgere in maniera efficiente ed efficace i tradizionali servizi amministrativi e di studio dei fenomeni economici e

statistici riguardanti il contesto locale, ma anche esercitare un ruolo proattivo e di stimolo nei settori dell'internazionalizzazione, dello start-up d'impresa, del marketing territoriale, dell'innovazione.

Questi sono stati individuati quali ambiti specifici di intervento in relazione alle potenzialità e alle competenze dell'Istituzione camerale. In questa direzione si pone l'attività descritta nelle pagine che seguono e che conferma la volontà dell'Ente camerale di porre in essere strumenti finalizzati a uno sviluppo nel quadro dei moderni processi di produzione e nell'obiettivo di un continuo incremento della competitività.

3. Analisi del contesto

3.1 Analisi del contesto esterno

Introduzione

Dopo la profonda crisi economica dell'ultimo triennio, nel corso del 2010 l'economia tarantina ha cominciato a mostrare alcuni, seppur deboli, segnali di una lenta ripresa produttiva.

La più lunga crisi economico - finanziaria dal dopoguerra (durata ben otto trimestri dal 2008 al 2009) sembra aver cessato, anche se non ancora del tutto, di produrre i suoi effetti ma il percorso di recupero appare tuttavia ancora lungo e non privo di criticità: la ripresa risulta ancora discontinua e non sembra interessare uniformemente tutti i segmenti della nostra economia.

Tanto è rilevabile dal seguente quadro sinottico dei principali indicatori congiunturali dell'economia ionica che se, da un lato, dimostra **un significativo incremento nella crescita annuale del tessuto imprenditoriale**, il ritorno del PIL ad un pur esiguo indice positivo ed una sostanziale ripresa dell'export e, in generale, dell'interscambio commerciale con l'estero, dall'altro evidenzia anche una scarsa capacità innovativa, una problematica occupazionale ancora allarmante (con un crescente ricorso agli ammortizzatori sociali) ed un aumento delle sofferenze bancarie, **segni inequivocabili, questi ultimi, di un tessuto socio – imprenditoriale non ancora pienamente riassetato.**

QUADRO DI SINTESI DEI PRINCIPALI INDICATORI – ANNO 2010

	Anni	
	2009	2010
Il contesto		
Il tasso di crescita delle imprese	0,11%	1,82%
Il tasso di occupazione	43,90%	42,5%
Il tasso di disoccupazione	9,60%	12,5%
La variazione del Prodotto interno lordo procapite	-5,20%	0,10%
La capacità innovativa (differenziale)		Marchi -37; Brevetti +10
La dotazione infrastrutturale	Totale 132,5; Senza porti 80,2 invariata	
La domanda		
La variazione delle esportazioni	-25,20%	18,03%
La propensione all'export	16,90%	19,90%
Il grado di apertura del commercio estero	44,90%	60,1%

L'offerta		
Lo stock imprenditoriale	55	860
La variazione delle importazioni	-33,70%	39%

La tensione		
Lo stato di salute delle imprese (differenziale)		Liquidazioni -63; Fallimenti +1
Il ricorso agli ammortizzatori sociali (CIG)	11.241.785 ore	24.920.787 ore
Le sofferenze bancarie (rapporto su impieghi)	7,40%	7,70%

Nel comprendere le dinamiche provinciali, utile risulta anche il recente studio nel quale Unioncamere ha classificato le province italiane in tre gruppi di competitività e attrattività (sopra la media nazionale, sotto la media nazionale, in media), dando origine ad una classificazione articolata in nove celle (alta competitività - alta attrattività, bassa competitività - alta attrattività ecc.). La metodologia presentata è stata in primo luogo applicata all'anno 2007 (ultimo anno per il quale si ha la disponibilità completa a livello provinciale di tutti i dati necessari per l'analisi) per valutare i livelli, i fattori significativi e la classificazione delle 103 province in gruppi di attrattività e competitività. Incrociando le due classificazioni provinciali relative alle due dimensioni, è possibile ricostruire una tabella riassuntiva che sintetizza la posizione congiunta di ogni provincia relativa al 2007.

Classificazione congiunta di attrattività/competitività delle province italiane al 2007

		GRUPPO Competitività		
		ALTA	IN MEDIA	BASSA
GRUPPO Attrattività	ALTA	FO GO LU MC PG PD PI RA SI TS TV	AO AR BL BZ FE FI GR IM MS PT RN SO SV TN VE VR	LI
	IN MEDIA	AL AN AT BG BO BS CO CR MI MN MO NO PR PN PS RE TO UD VI	AP AQ CH CN GE PG PV RM SP TE VB VC	BN CA CB CS LE MT ME LT PE RI SA SS TR VT WV
	BASSA	LC LO VA	BI PO	AG AV BA BR CE CL CT CZ EN FG FR IS KR NA NU OR PA PZ RC SR TR TA

Fonte: Unioncamere, 2011

La provincia di Taranto si colloca nella casella comprendente un cluster di province meridionali a competitività ed attrattività basse, ovvero in quello che viene definito il “fanalino di coda” del sistema Italia. Anche applicando il modello per delineare scenari futuri di evoluzione dell'attrattività e della competitività per i diversi territori al 2015, la provincia ionica, **pur essendo fra le pochissime meridionali a registrare un miglioramento degli indicatori**, transita verso un valore medio e solo nel gruppo “competitività”.

Classificazione congiunta di attrattività/competitività delle province italiane al 2015

		GRUPPO Competitività		
		ALTA	IN MEDIA	BASSA
GRUPPO Attrattività	ALTA	AL AN AR BL BO BS CO FE FI FO GE MI MO PD PI PR PS RM TO UD VR VE	BZ GO LI LU RA RN SI SP TS	AO GR IM ME PG RO SV TN VB
	IN MEDIA	BG LC MS PN VA VI	PE PO TR	CA CT LE MT NU PT SA SO SR TE WV
	BASSA	AP BI CH CN MC MN NO PC RE RI SS TV VC	CR AT IS NA PV TA	AG AQ AV BA BN BR CB CE CL CS CZ EN FG FR KR LO LT OR PA PZ RC RG TP VT

Fonte: Unioncamere, 2011

Insomma, uno scenario non entusiasmante nel quale è necessario innestare politiche di incentivazione allo sviluppo economico che intervengano specificamente sui due obiettivi di attrazione di investimenti, flussi turistici, ecc. sul territorio e di incremento della sua capacità competitiva.

Analisi di medio periodo: gli scenari previsionali provinciali fino al 2013

Gli scenari previsionali aggregati per biennio elaborati dal modello Unioncamere – Prometeia, già analizzati con riferimento al contesto italiano e pugliese) delineano la possibile linea evolutiva dell'economia provinciale, evidenziando luci ed ombre di un sistema produttivo dal futuro incerto. Per quanto riguarda il valore aggiunto è previsto che il 2011 si chiuda con un tasso di crescita medio annuo pari allo 0,1%, analogo a quello relativo all'occupazione. Nel biennio 2012-2013, invece, la crescita del valore aggiunto dovrebbe attestarsi sullo 0,7%, mentre l'occupazione potrebbe non crescere affatto.

La propensione all'export (export/valore aggiunto*100), che dovrebbe registrare alla fine dell'anno in corso un valore % pari al 19,6% dovrebbe passare a fine 2013 al 20,7%, indice di un incremento dell'interscambio commerciale con l'estero.

I tassi caratteristici del mercato del lavoro, nella previsione, non sono particolarmente incoraggianti: il tasso di occupazione totale dovrebbe attestarsi alla fine del periodo 2012-2013 sul 30,5% (aumentando di appena 0,3 punti rispetto al valore previsto per il 2011); quello di disoccupazione dovrebbe passare dal 13,7% dell'anno in corso al 13,5% alla fine del biennio 2012-2013; quello di attività, infine, dovrebbe passare dal 35,0% del 2011 al 35,2% alla fine del periodo 2012-2013.

Il valore aggiunto per abitante dovrebbe conoscere un lieve incremento: 11.900 euro nel 2011, 12.100 euro alla fine del 2013. Analogamente in crescita il valore aggiunto per occupato: 38.200 euro nel 2011 e 38.600 euro alla fine del periodo 2012 - 2013.

Come spesso evidenziato, dunque, la coda della crisi continua a sviluppare effetti sull'economia provinciale, soprattutto in termini di crescita produttiva ed occupazionale. Il 2011 si chiuderà con risultati poco esaltanti, mentre il biennio successivo continuerà ad essere particolarmente difficile per il sistema economico locale, con ancora gravosi fattori di tensione ad incidere sulle capacità di recupero dei livelli pre-crisi.

Scenario di previsione al 2013

Taranto	2009-2010	2011	2012-2013
Tassi di crescita medi annui del periodo:			
Valore aggiunto	-3,8	0,1	0,7
Occupazione	-2,7	0,1	0,0
Valori % a fine periodo:			
Esportazioni/Valore aggiunto	19,1	19,6	20,7
Tasso di occupazione	28,8	28,8	28,9
Tasso di disoccupazione	12,5	13,7	14,1
Tasso di attività	32,9	33,4	33,6
Valori pro capite a fine periodo:			
Valore aggiunto per abitante	11,9	11,9	12,1
Valore aggiunto per occupato	37,5	37,5	37,9

Analisi swot territoriale

Sulla base degli indicatori sin qui analizzati, della lettura degli scenari di previsione per il prossimo biennio e della conoscenza del territorio che l'Ente camerale ha sviluppato nel corso dell'attività di osservazione delle dinamiche economiche provinciali è possibile elaborare una sintetica analisi SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities - Threats) utile a supportare le scelte strategiche, razionalizzando i relativi processi decisori.



3.2 Analisi del contesto interno

Con la Legge 580 del 1993, e più recentemente con il Decreto Legislativo n.23/2010, sono stati ridisegnati ruolo e struttura delle Camere di Commercio, traendo spunti anche dalla regolamentazione delle autonomie locali ed incidendo a livello politico, economico ed istituzionale con l'attribuzione di specifiche funzioni. La legge di riforma, infatti, definisce le Camere di Commercio come "enti pubblici dotati di **autonomia funzionale** che svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali".

La Camera esercita le funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali. **Non si tratta di un ruolo di rappresentanza delle imprese, bensì di loro coordinamento, orientamento e sviluppo** attraverso l'esercizio di funzioni proprie o delegate dallo Stato e dalle Regioni o derivanti da convenzioni internazionali.

La conferma data dal legislatore alla centralità del ruolo delle Camere quali veri e propri enti di regolazione del mercato rappresenta il punto di caduta del forte investimento compiuto in questi anni dal Sistema per promuovere la trasparenza, la certezza e l'equità delle relazioni economiche tra gli operatori del mercato; impegno consistente, che trova la sua eccellenza nella gestione stragiudiziale e rapida delle controversie tra imprese, e tra imprese e consumatori, attraverso le procedure, appunto, di arbitrato e conciliazione.

Sul fronte della razionalizzazione e semplificazione dei procedimenti il legislatore ha riconosciuto, di fatto, un primato che le Camere di commercio hanno conseguito nel corso degli anni, ponendosi, nel panorama amministrativo, come enti capofila nella promozione e concreta realizzazione di progetti volti a "facilitare" la vita delle imprese nel loro rapporto con la PA. Si tratta di un insieme di interventi volti a rendere più fluidi e agevoli i procedimenti amministrativi, le attività gestionali, le modalità di accesso e presentazione di istanze e documenti alle Camere; il tutto nell'ottica di ridurre i costi reali sostenuti dagli imprenditori nell'adempiere agli obblighi previsti dalla legge offrendo, attraverso lo sviluppo di strumenti tecnologicamente evoluti e servizi integrati, una leva importante per migliorare la competitività del sistema produttivo nella sua interezza.

In linea generale, gli anni **2010 e 2011 sono stati determinanti** per le attività svolte dalle Camere **in tema di e-government**, caratterizzandosi non solo per l'entrata a regime della Comunicazione Unica, ma anche per l'impulso dato dal legislatore al rafforzamento del ruolo dello Sportello unico per le attività produttive (SUAP) nelle strategie di semplificazione delle procedure di avvio d'impresa nonché per l'introduzione dell'obbligo, in capo alle società di

capitali, di depositare al Registro delle imprese le tabelle contabili che fanno parte del bilancio in formato elettronico elaborabile (XBRL). Inoltre, l'abolizione della tenuta obbligatoria del libro soci a carico delle società a responsabilità limitata, ha attribuito agli Enti camerali, in particolare al Registro delle Imprese, funzioni certificative dei relativi assetti proprietari.

Tutti fronti rispetto ai quali l'impegno, e il ruolo, delle Camere risultano per ovvie ragioni fondamentali.

Inoltre, le attività amministrative gestite dalle Camere di commercio e inerenti agli adempimenti relativi alle operazioni doganali (tra cui il rilascio dei Carnets ATA e le attività relative al rilascio dei certificati di origine), rappresentano, tra l'altro, un concreto supporto al commercio internazionale. Una delle principali evoluzioni attese anche in questo settore riguarda la spinta alla progressiva diffusione di procedure telematizzate.

Alla luce di tali premesse, si può affermare che, in linea schematica generale, le funzioni attribuite dalla legge alla Camera di Commercio possono suddividersi in due categorie:

- 1. funzioni burocratico-amministrative;**
- 2. funzioni promozionali.**

Le prime ricomprendono le attività obbligatorie previste da specifiche norme legislative. Tra queste, particolare rilievo assume la tenuta del Registro delle Imprese cui sono obbligate ad iscriversi le società e gli imprenditori individuali che hanno sede nella circoscrizione provinciale. Il Registro Imprese ha fini non solo di pubblicità legale ma anche di informazione economica e statistica. Altre funzioni amministrative riguardano la tenuta di numerosi albi e ruoli professionali, i servizi certificativi relativi al commercio estero, attività autorizzatorie in materia di industria e commercio interno, la gestione delle Borse Merci, la gestione dell'Elenco Ufficiale dei Protesti Cambiari. Presso la Camera ha sede poi l'Albo provinciale delle Imprese Artigiane.

In riferimento, invece, alle seconde, si precisa che la promozione rappresenta una finalità essenziale dell'Ente e si concretizza in un insieme di iniziative di sostegno dell'apparato economico provinciale sulla base di una programmazione di interventi fissata in modo discrezionale dai suoi organi elettivi.

Rientrano in questa sfera sia interventi di supporto alle attività imprenditoriali in forma diretta (contributi alle singole imprese o a settori di impresa) o indiretta (contributi a consorzi fidi o di garanzia, consorzi export, ecc.), sia interventi di natura strutturale ed infrastrutturale volti a favorire l'economia locale nel suo complesso. Ed ancora interventi per iniziative di valorizzazione dei prodotti e dell'economia locale, interventi per la formazione imprenditoriale, manageriale e professionale, interventi di promozione, assistenza tecnica e servizi alle imprese erogati attraverso aziende speciali, centri servizi, consorzi ed altri organismi o associazioni.

La Cittadella delle Imprese

Nell'ambito dell'area denominata "comprensorio ex Fiera del Mare", che si estende su una superficie di circa 26.000,00 metri quadri, è stato realizzato l'intervento diretto alla realizzazione di un complesso edilizio, con annesso parcheggio, finalizzato a concentrare l'offerta di servizi tecnologicamente avanzati alle imprese in un'unica infrastruttura denominata 'Cittadella delle imprese'.

Il tessuto urbanistico nel quale si colloca l'intervento presenta, sotto il profilo infrastrutturale, una buona rete di comunicazione viaria ed un'ampia area adibita a zona parcheggio, al fine di decongestionare gli spazi pubblici urbani ed offrire agli utenti un servizio che risponda ai canoni della qualità globale.

Particolarmente significativi, dal punto di vista territoriale - urbanistico, risultano i seguenti fattori caratterizzanti l'area di intervento:

- ottimale accessibilità offerta dalla localizzazione dell'area di intervento lungo la grande arteria urbana a scorrimento veloce costituita da Viale Virgilio, la quale risulta integrata perfettamente con il sistema della viabilità extraurbana ed urbana;
- ubicazione dei moduli logistici all'interno di una struttura che offre la possibilità di ulteriori interventi diretti ad ampliare l'offerta di servizi a favore di un sempre più ampio bacino di utenza sia a livello di front-office fisico sia a livello di front-office telematico;
- disponibilità di adeguate aree di parcheggio;
- presenza di tutte le reti (di proprietà esclusiva della Camera di commercio di Taranto) dei servizi necessari per la realizzazione di attività tecnologicamente avanzate.

In tale contesto, una particolare attenzione è stata, altresì, rivolta nei confronti dell'utilizzo delle energie rinnovabili attraverso la realizzazione di un **impianto fotovoltaico** costituito da 41 moduli policristallini, posti attentamente integrati al disegno ed al materiale dell'involucro edilizio, diventando una vera pelle attiva in acciaio; la porzione di facciata contenente i moduli è aggettante al fine di offrire parziale ombreggiamento alle finestre ed al balcone, creando al tempo stesso un'intercapedine d'aria tra la parete muraria e quella fotovoltaica. La tecnica utilizzata è quella dello scambio sul posto con la rete elettrica nazionale¹.

¹ Una produzione annua di 5.000 kW, una potenza picco di 6,65 kW ed eliminazione di 2960 Kg di anidride carbonica: con questi numeri, oltre ad una architettura molto particolare, l'impianto fotovoltaico integrato della Cittadella delle imprese di Taranto, sede della Camera di commercio, si è aggiudicato il **terzo posto nel concorso nazionale**, promosso dal Gestore dei Servizi Energetici (GSE) e dalla Direzione Generale per il Paesaggio, le Belle Arti, l'Architettura e l'Arte Contemporanee (PABAAC) del Ministero per i Beni e le Attività Culturali, dal titolo: "Tecnologie solari e qualità del progetto: l'integrazione del fotovoltaico in architettura".

Con la predetta infrastruttura è stato dato corpo, quindi, ad un nuovo approccio nella produzione ed erogazione dei servizi pubblici favorendo, grazie ai nuovi strumenti telematici d'interconnessione informatica, il concorso, con modalità di immediata e reciproca interazione, della pubblica amministrazione, delle imprese, dei professionisti e degli altri attori sociali.

L'utilizzo dei paradigmi tecnologici più avanzati, la cooperazione e lo scambio di esperienze ai diversi livelli ha permesso all'Ente camerale, in definitiva, di presentarsi alle imprese come interlocutore credibile e affidabile e, quindi, quale centro di governo delle dinamiche economiche e punto d'intersezione delle politiche di sviluppo del territorio.

La creazione, sotto il profilo logistico e tecnologico, di **un punto di riferimento unico per le imprese** rappresentava (e rappresenta tuttora) un'esigenza avvertita e sottolineata dalle stesse realtà economiche, produttive, associative e istituzionali locali chiamate ad operare in un contesto geo-economico in cui i fattori tempo e conoscenza costituiscono opportunità di sviluppo se adeguatamente raccordati e strutturati.

Il tutto risulta coerente con il quadro normativo di riferimento che ha trovato quale primo decisivo impulso rivolto all'uso delle risorse tecnologiche avanzate da parte della P.A., la legge 24 novembre 2000, n.340, recante "Disposizioni per la delegificazione di norme e per la semplificazione di procedimenti amministrativi", con cui è stata, tra l'altro, prevista l'obbligatoria trasmissione telematica delle pratiche all'Ente camerale da parte degli operatori economici, fatta eccezione per gli imprenditori individuali e i soggetti iscritti nel repertorio delle notizie economiche e amministrative (REA), ai quali in ogni caso è stata riconosciuta la facoltà di avvalersi delle medesime procedure, prevedendo l'utilizzo obbligatorio della firma digitale. Da allora le Camere di Commercio hanno lavorato incessantemente per consentire il decollo della rivoluzione telematica attraverso la diffusione dei **dispositivi di firma, distribuiti gratuitamente ad almeno un rappresentante legale per ogni impresa** iscritta al Registro delle Imprese.

Lo spirito della predetta norma è stato quello di semplificare gli adempimenti amministrativi, sia a carico degli uffici che degli utenti, eliminando l'invio e la conservazione di documenti cartacei e dando l'opportunità di effettuare a distanza gli stessi adempimenti.

Con la gestione telematica delle pratiche sono state, dunque, annullate le distanze ed è venuta meno l'esigenza di spostamenti finalizzati all'assolvimento dei relativi obblighi burocratici con significativi benefici per le imprese, di fatto confermando la validità della scelta operata a suo tempo volta ad eliminare l'operatività delle sedi decentrate che rappresenterebbero, oggi, un costo aggiuntivo non giustificabile alla luce delle attuali misure di contenimento della spesa pubblica alla cui attuazione sono chiamati, come già sopra evidenziato, a dare il proprio non

irrilevante contribuito anche gli Enti camerali. Un ulteriore riflesso positivo di tale strategia è dato dalla attivazione di oltre 750 abbonamenti al servizio “Telemaco Pay” che consentono agli operatori di accedere comodamente, attraverso la rete internet, a gran parte dei servizi del Registro delle Imprese (visure, certificati, atti, ecc.).

La struttura logistica della Camera di commercio di Taranto accoglie i seguenti servizi informatizzati:

- Informazione, formazione ed assistenza alle PMI sulle misure di finanziamento.
- Biblioteca e Centro di documentazione informatizzato. Analisi congiuntura provinciale. Monitoraggio fabbisogno PMI profili professionali: gestione progetto Excelsior.
- Portale del Registro delle imprese – Trasmissione telematica dei dati con firma digitale – Archiviazione ottica.
- **Sportello per l'internazionalizzazione delle PMI.**
- Coordinamento rete Sportello Unico Attività Produttive (SUAP) e Marketing territoriale.
- Soggetto responsabile Patti territoriali.
- Servizio di regolamentazione del mercato: Camera arbitrale, Sportello di conciliazione, Organismo di media conciliazione, Sportello al consumatore, Clausole vessatorie, Usi e consuetudini, Centro di documentazione specializzato;
- Servizi di tutela della fede pubblica.

Nell'ambito della menzionata infrastruttura sono attivati, altresì, servizi volti a favorire l'uso delle nuove tecnologie anche per la formazione a distanza e sono predisposti, inoltre, ambienti per le attività di supporto agli Organi collegiali:

- Sala conferenze “Nicola Resta”;
- Aula multimediale di formazione in teledidattica;
- Sala riunioni per gli Organi collegiali;
- Sala “Angelo Monfredi”;
- Sala del Mare.

Nella Cittadella delle imprese operano, oltre alla Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura di Taranto, anche i seguenti enti ed organismi:

- **Regione Puglia, Assessorato all'Industria, Commercio e Artigianato**, tramite sportelli aperti al pubblico adibiti al servizio per la qualificazione, l'aggiornamento e il monitoraggio delle attività artigiane e per le attività previste dal programma di Marketing del territorio regionale in virtù della convenzione stipulata in data 10.3.2008, tra la Regione Puglia e l'Unione regionale delle Camere di commercio di Puglia;
- **Subfor, Azienda speciale della Camera di commercio di Taranto** avente per oggetto: lo svolgimento di attività di interesse pubblico, senza fine di lucro, che s'inquadrano

nell'ambito dell'azione di promozione dell'economia provinciale; l'organizzazione, gestione e coordinamento delle attività di formazione imprenditoriale e professionale; la raccolta e distribuzione, attraverso collegamenti con banche dati, di informazioni sull'industria, il commercio, l'artigianato e quant'altro di utilità per le PMI; l'organizzazione, gestione e coordinamento di borse e sale di contrattazione; la realizzazione di studi, ricerche e progetti di fattibilità.

- **C.S.A. - Consorzio servizi avanzati**, società consortile delle Camere di commercio di Puglia e Basilicata, senza scopo di lucro, avente per oggetto: a) il miglioramento qualitativo dei servizi erogati dalle Camere di commercio consorziate attraverso lo svolgimento di attività di assistenza e di sostegno di carattere informatico finalizzate a garantire l'economico, tempestivo ed adeguato adempimento dei compiti istituzionali; b) assistenza e consulenza nei settori tecnico-progettuali, compresi studi di fattibilità, ricerche, progettazioni, direzione dei lavori, valutazione di congruità tecnico-economica, studi di impatto ambientale, realizzazione dei piani integrativi di sviluppo della CE, realizzazione dei piani nazionali d'incentivazione, servizi di protezione e prevenzione dai rischi professionali ai sensi del D. Lgs. 626/1994. La Società può, altresì, assumere la funzione di responsabile del procedimento per la realizzazione di lavori pubblici. Le attività di cui innanzi possono essere svolte a favore dei soci, anche in combinazione con gli enti locali o altri organismi per la realizzazione dei piani integrativi di sviluppo della Comunità Economica Europea nonché di piani nazionali di incentivazione o di altri programmi a base territoriale. Detta società consortile, con sede in viale Virgilio n.152, dispone di ambienti per l'espletamento della propria attività presso la Cittadella delle imprese sulla base di una convenzione a carattere oneroso.
- **Interfidi**, Consorzio a rilevanza esterna senza scopo di lucro, organismo deputato a favorire l'accesso al credito da parte degli operatori economici dell'industria, commercio, artigianato e agricoltura. Detto soggetto consortile, di cui l'Ente camerale ha il controllo, dispone di ambienti concessi in locazione presso la Cittadella delle imprese, giusta delibera di Giunta camerale n.30 del 18.03.2006;
- **Istituto per la Storia e l'Archeologia della Magna Grecia e la Fondazione "Taranto e la Magna Grecia"**, che dispongono, in comodato gratuito, di ambienti presso la Cittadella delle imprese.

Le risorse tecnologiche e le dotazioni informatiche

La Camera di Commercio di Taranto ha un proprio sito internet: <http://www.camcomtaranto.gov.it> in cui è inserita la modulistica relativa ai diversi procedimenti

di competenza camerale, che può essere scaricata ed utilizzata per la presentazione delle richieste in formato elettronico tramite mail oppure stampata per la presentazione in formato cartaceo.

Sul sito vengono inoltre pubblicati una serie di documenti (quali ad esempio le note congiunturali, le relazioni economiche, i listini prezzi dei prodotti petroliferi) di interesse per l'economia provinciale che, in passato, venivano trasmessi su carta.

Tutte le informative/comunicazioni relative ai procedimenti camerali vengono trasmesse ai soggetti interessati (professionisti, associazioni, ecc.) anche per posta elettronica.

La trasmissione, da parte dell'ufficio artigianato, di elenchi iscrizioni, cancellazioni e variazioni IVS all'INPS avviene in via telematica.

Tutte le istanze relative a procedimenti camerali possono essere trasmesse dagli utenti via PEC oppure per posta elettronica con sottoscrizione digitale.

Presso la Camera è attivo il protocollo informatico che consente la protocollazione e l'acquisizione informatica dei documenti sia in entrata che in uscita.

Tutti i dipendenti sono dotati di una postazione p.c. ed ogni ufficio camerale è dotato di un indirizzo di posta elettronica (es. registro.impres@ta.camcom.it) condiviso dagli addetti e dai responsabili dell'ufficio stesso (l'elenco completo degli indirizzi di posta elettronica degli uffici è presente sul sito internet della Camera), inoltre tutti i dipendenti possiedono un indirizzo di posta elettronica personale.

La Camera ha registrato un proprio indirizzo di posta elettronica certificata: cciaa@ta.legalmail.camcom.it (pubblicato sul sito) e, di recente, è stato assegnato a tutti gli uffici anche un indirizzo PEC (gli indirizzi PEC sono pubblicati sul sito internet della Camera); inoltre la Dirigenza e tutti i responsabili di area e unità operativa sono dotati del dispositivo di firma digitale.

Il cedolino dello stipendio ed altra documentazione contabile è consultabile accedendo con la propria userid in un'apposita applicazione della rete interna intranet.

La gestione dell'inventario, del magazzino, degli incassi da sportello avviene in maniera del tutto informatica, mentre la gestione degli ordinativi è in parte informatizzata; è in fase di avvio la procedura di trasmissione in via telematica di mandati e reversali.

La gestione degli atti degli organi camerali (delibere di Giunta e Consiglio e determinazioni del Presidente) e degli atti dirigenziali (determinazioni del Segretario Generale e del Conservatore del Registro Imprese) avviene dal 2004 in modalità informatica e la pubblicazione dei predetti atti viene effettuata in formato digitale. L'Ente si è dotato di un apposito regolamento per la pubblicazione di atti e provvedimenti all'Albo camerale informatico.

La struttura amministrativa

L'assetto attuale delle Aree organizzative della Camera di commercio di Taranto è la seguente:

AREA AMMINISTRATIVO-CONTABILE E LEGALE

Dirigente: Segretario generale f.f. dr. Francesco De Giorgio

- servizio Affari generali
- gestione patrimoniale e finanziaria dell'Ente
- settore informatico camerale
- Ufficio Affari del personale
- Ufficio Affari legali

AREA ECONOMICO-PROMOZIONALE

Dirigente: Segretario generale f.f. dr. Francesco De Giorgio

(Az. Speciale SUBFOR)

- strumenti della programmazione negoziata e all'attività concertativa (fatta eccezione per i Patti territoriali, la cui responsabilità resta riservata al vice Segretario generale dr.ssa Claudia Sanesi, che ha seguito i medesimi sin dalla loro approvazione)
- servizi organizzativi, di assistenza e consulenza
- gestione degli sportelli ed organismi di assistenza alle imprese
- attività diretta alla diffusione di sistemi alternativi di risoluzione delle controversie
- attività diretta al trasferimento dell'innovazione comprendente la gestione del servizio deposito dei marchi e brevetti
- servizio di documentazione
- attuazione di specifici progetti di promozione economica finanziati con risorse nazionali e comunitarie in collaborazione con altri soggetti pubblici e privati
- gestione del settore statistica e prezzi
- gestione del servizio di comunicazione istituzionale interna ed esterna
- gestione dell'URP – Ufficio relazioni con il pubblico
- gestione attività di rappresentanza della Camera di commercio in enti ed organismi vari, relazioni esterne, convegni e riunioni, cerimoniale
- gestione dei servizi amministrativo-funzionali a supporto delle società partecipate
- coordinamento delle attività amministrativo-contabili dell'Azienda speciale Subfor

AREA ANAGRAFICA

Dirigente: vice Segretario generale dr.ssa Claudia Sanesi

- Ufficio del Registro delle imprese
- Ufficio Albi e Ruoli – Commercio estero
- Ufficio comunicazioni con enti
- Ufficio rilascio smart card (CNS) e business key (BSK)
- Servizi legati agli strumenti della programmazione quali la gestione dei Patti territoriali

AREA PER LA REGOLAZIONE DEL MERCATO E LA TUTELA DELLA FEDE PUBBLICA

Dirigente: vice Segretario generale dr.ssa Claudia Sanesi

- ufficio metrologia legale – funzioni ispettive e di controllo
- registro degli assegnatari del marchio di identificazione per metalli preziosi
- ufficio funzioni ispettive e di vigilanza (ex competenze UPICA)
- ufficio per la tenuta del registro informatico dei protesti
- ufficio sanzioni
- servizio agricoltura

Al migliore assolvimento dei predetti compiti istituzionali concorrono sinergicamente quegli organismi ai quali l'Ente camerale ha deciso, con una politica di affidamento diretto "in house" che si è rivelata vincente, di demandare quelle attività non qualificabili come funzioni amministrative delegate dallo Stato o come attività propriamente amministrativo-contabili interne, laddove vige invece l'obbligo di una interfaccia rappresentata dal dipendente o dal funzionario pubblico.

Il grande vantaggio di tale forma di affidamento è che, dal punto di vista giuridico, consente di inquadrare la prestazione di un servizio o la fornitura di un bene come "negoziato interno" piuttosto che di "contratto a titolo oneroso", con contestuale esclusione dell'obbligo di gara in deroga alla procedura di normale evidenza pubblica, con un indiscutibile risparmio di tempi e di costi anche perché tale procedimento consente, per di più, di operare, in molteplici casi, in regime di esenzione IVA. Tra questi assume particolare rilievo il CSA, Consorzio Servizi Avanzati.

A seguito della emanazione della Circolare dell'Agenzia delle Entrate n.23/E dell'8.5.2009, interpretativa della norma riguardante le revisioni del regime di esenzione delle prestazioni rese tra soggetti collegati che svolgono attività esenti ex art.10, d.p.r. n.633/72, così come modificato dalla legge finanziaria 2008, dal 1° luglio 2008 le prestazioni di servizi rese dal CSA

nei confronti dei consorziati sono esenti dall'Imposta sul Valore Aggiunto. Tale circostanza, non di scarso rilievo, consente di ottenere servizi ad un costo senza dubbio inferiore a quello di mercato, senza prescindere dall'aspetto qualitativo della prestazione, in quanto il Consorzio, in questo settore, ha già acquisito una notevole competenza ed affidabilità.

Più in dettaglio i predetti organismi sono:

- **C.S.A.** - Consorzio Servizi Avanzati società consortile a responsabilità limitata per le operazioni di data entry, archiviazione ottica delle pratiche del Registro delle imprese, assistenza informatica (software e hardware), nonché per l'erogazione in maniera sistematica e continuativa dei servizi relativi alla gestione completa ed integrata, "Facility Management" di beni immobili e mobili, strutture e pertinenze appartenenti all'Ente camerale o utilizzati dallo stesso o da organismi di sua diretta emanazione;
- **InfoCamere S.c.p.A.**, società di informatica delle Camere di commercio, per la gestione dei dati del Registro delle imprese, degli albi e ruoli e degli stipendi dei dipendenti camerale;
- **Unione regionale delle Camere di commercio della Puglia;**
- **Retecamere S.c.p.A.**, per la gestione dei progetti di formazione e informazione e quelli finanziati dall'Unione europea;
- **IC Outsourcing S.r.l.**, che svolge servizi necessari alle Camere di Commercio per il perseguimento delle loro finalità istituzionali;
- **DINTEC, Consorzio per l'Innovazione Tecnologica**, è una società consortile tra il Sistema Camerale ed ENEA, con l'obiettivo di ideare, progettare e attuare interventi sui temi dell'innovazione, della regolazione del mercato, della qualità nell'agroalimentare e artigianato, e dei sistemi di gestione della qualità e diffusione della normativa tecnica, per incrementarne la competitività delle PMI;
- **Ecocerved Scarl**, società consortile del sistema italiano delle Camere di Commercio che opera nel campo dei sistemi informativi per l'ambiente;
- **ISNART, Istituto Nazionale Ricerche Turistiche, S.c.p.a.** "in house" al sistema camerale, realizza studi e pubblicazioni sul turismo, indagini, rilevazioni e progetti di fattibilità, elaborazione dati, costituzione e forniture di banche dati ed Osservatori, svolgimento di attività editoriali e di promozione e diffusione con ogni mezzo dei propri servizi, organizzazione di convegni, seminari e dibattiti in ambito turistico;
- **Tecnoborsa S.c.p.a.**, di emanazione delle Camere di Commercio, fondata nel 1997 per contribuire allo sviluppo, alla regolazione, alla trasparenza del mercato immobiliare

italiano. Inoltre, svolge attività di studio e ricerca nel campo dell'economia immobiliare italiana e internazionale;

- **Borsa Merci Telematica**, istituita ai sensi del D.M. 174/06, è il mercato telematico dei prodotti agricoli, agroalimentari ed ittici.

A ciò si aggiunge l'apporto di un altro strumento duttile e flessibile di cui oltre la metà delle Camere di commercio italiane si avvale per gestire iniziative e progetti innovativi soprattutto nei campi della formazione e dell'orientamento professionale, del sostegno all'internazionalizzazione del tessuto economico, della qualificazione delle filiere, della diffusione dell'innovazione, costituito dalle Aziende speciali.

Subfor, l'Azienda speciale della Camera di commercio di Taranto ha, appunto, per oggetto lo svolgimento di attività di interesse pubblico, senza fine di lucro, che s'inquadrano nell'ambito dell'azione di promozione dell'economia provinciale, l'organizzazione, gestione e coordinamento delle attività di formazione imprenditoriale e professionale, la raccolta e distribuzione, attraverso collegamenti con banche dati, di informazioni sull'industria, il commercio, l'artigianato e quant'altro di utilità per le PMI, l'organizzazione, gestione e coordinamento di borse e sale di contrattazione, la realizzazione di studi, ricerche e progetti di fattibilità e, non ultima, la Camera Arbitrale e l'Organismo di mediazione civile e commerciale di cui al d.lgs.4.3.2010, n.28, divenuta obbligatoria per alcune materie dal 21.3.2011.

La conferma data dal legislatore alla centralità del ruolo delle Camere quali veri e propri enti di regolazione del mercato rappresenta il punto di caduta del forte investimento compiuto in questi anni dal Sistema per promuovere la trasparenza, la certezza e l'equità delle relazioni economiche tra gli operatori del mercato; impegno consistente, che trova la sua eccellenza nella gestione stragiudiziale e rapida delle controversie tra imprese, e tra imprese e consumatori, attraverso le procedure, appunto, di arbitrato e conciliazione.

Sul fronte della razionalizzazione e semplificazione dei procedimenti il legislatore ha riconosciuto, di fatto, un primato che le Camere di commercio hanno conseguito nel corso degli anni, ponendosi, nel panorama amministrativo, come enti capofila nella promozione e concreta realizzazione di progetti volti a "facilitare" la vita delle imprese nel loro rapporto con la PA. Si tratta di un insieme di interventi volti a rendere più fluidi e agevoli i procedimenti amministrativi, le attività gestionali, le modalità di accesso e presentazione di istanze e documenti alle Camere; il tutto nell'ottica di ridurre i costi reali sostenuti dagli imprenditori nell'adempiere agli obblighi previsti dalla legge offrendo, attraverso lo sviluppo di strumenti tecnologicamente evoluti e

servizi integrati, una leva importante per migliorare la competitività del sistema produttivo nella sua interezza.

Il Decreto Legislativo 150/2009: “Attuazione della L. 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”.

Il Decreto Legislativo n.150/2009, che reca la Riforma della Pubblica Amministrazione, segna l'avvio di un percorso complesso e articolato per le organizzazioni pubbliche, che riafferma con decisione concetti chiave quali trasparenza e integrità, valutazione delle performance, merito e premialità: concetti, per la verità, già noti alla Camera di Commercio di Taranto che ha da tempo improntato la propria azione secondo tali direttrici.

Le Camere di commercio, recependo i principi contenuti nei Titoli I e II del Decreto Legislativo n.150 del 2009, sono, infatti, chiamate a sviluppare il Ciclo di Gestione della Performance.

Ciò rappresenta in primo luogo un adempimento richiesto per tutte le amministrazioni pubbliche, anche se con tempi e modalità differenziate a seconda della natura dell'ente. In particolare, l'articolo 16 indica che le regioni e gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi contenuti in alcuni articoli del Decreto; adeguamento da attuarsi entro il 31 dicembre 2010, avvenuto, per la Camera di commercio di Taranto, con delibera del Consiglio camerale n.11 del 17.12.2010.

Tali disposizioni infatti, come riconosciuto dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità della Amministrazione Pubblica (di seguito CIVIT) - Organismo centrale che ha il compito di guidare le amministrazioni pubbliche nel processo di attuazione di quanto previsto dal Decreto e di verificarne la reale operatività - sono applicabili anche alle Camere di commercio.

La predetta applicazione, oltre che nella Convenzione stipulata tra la CIVIT e l'Unioncamere, è stata confermata in sede di chiarimenti della CIVIT rispetto ad un quesito posto da una Camera di commercio.

Lo sviluppo del Ciclo non è, però, solo un adempimento formale; esso è anche un'importante occasione per la Camera di commercio di Taranto per confermare, razionalizzare e, quindi, integrare l'intero impianto concettuale, procedurale e metodologico alla base dei sistemi di pianificazione e controllo in essere, così da ottimizzare maggiormente l'azione dell'Ente verso i bisogni delle imprese e del territorio e da favorire un utilizzo ottimale delle risorse a propria disposizione (Per un maggiore dettaglio vedasi l'Area strategica n.5 “Sviluppare un sistema integrato di pianificazione, controllo e valutazione”).

Nuove assunzioni di personale. Quadro normativo di riferimento

La realizzazione degli obiettivi programmatici andrà inesorabilmente ad impattare con una problematica di fondamentale importanza per l'Ente, rappresentato dalla carenza di risorse umane, che ha raggiunto, ormai, il livello di guardia.

Il c.d. "indice dimensionale" della Camera di commercio di Taranto, preso quale parametro di riferimento a livello nazionale per verificare l'adeguatezza in termini numerici delle dotazioni organiche camerali (dato dal rapporto tra numero dei dipendenti ed imprese attive nella provincia, moltiplicato per mille) è pari a **0,93** a fronte della media nazionale di **1,47**.

Ciò significa che l'organico dell'Ente è decisamente sottodimensionato rispetto al carico di lavoro rinveniente dall'ordinario assolvimento di tutte le funzioni istituzionali.

La risoluzione della predetta problematica, però, trova un decisivo ostacolo nei limiti posti dalla legislazione vigente in relazione al reperimento delle risorse umane.

La dotazione organica della Camera di commercio di Taranto

Nella tabella di seguito riportata, nella colonna 3 è rappresentata l'attuale dotazione organica dell'Ente, approvata dal Consiglio camerale con delibera n.14 del 17.12.2007 ed in colonna 4, invece, sono riportati i posti realmente occupati alla data del 31.7.2011:

Categ.	Profili professionali	Dotaz. per profilo	Posti occupati
Dirig. 3	- Vice Segretario generale	3	2
D 18	- Funzionario ai servizi amministrativo-contabile, giuridico e di regolazione del mercato	1	-
	- Collaboratore amministrativo-contabile, giuridico e di regolazione del mercato	16	9
	- Collaboratore ai servizi informatici e di rete	1	-

C 21	- Assistente amministrativo e contabile	20	15
	- Assistente ai servizi tecnici	1	-
B 6	- Operatore servizi tecnico-amm.vi, contabili e di rete	2	4
	- Esecutore servizi tecnico-amministrativi	4	-
A 4	- Addetto ai servizi ausiliari, di portineria e di custodia	4	4
TOTALI		52	34

Le risorse economico-finanziarie

La valutazione delle risorse economico-finanziarie dell'Ente deve essere intesa in termini di equilibri finanziari, economici e patrimoniali, tenendo conto dei vincoli di bilancio e dei sistemi contabili propri di ogni amministrazione. Lo stato di "salute finanziaria" condiziona il raggiungimento degli obiettivi e delle azioni da intraprendere.

Al fine di valutare la compatibilità degli obiettivi strategici ed operativi con la disponibilità delle risorse, è stato predisposto il Conto economico e lo Stato patrimoniale previsionali riferiti all'arco temporale 2012-2015.

L'attività di previsione permette di formulare un'attenta proiezione delle risorse economiche, finanziarie e patrimoniali nel periodo di riferimento, sulla base della stima prudenziale dei proventi e della previsione degli oneri, delle risorse disponibili per le iniziative correnti di promozione economica e per il finanziamento degli investimenti.

L'analisi, dal punto di vista strategico, consente di proiettare sul quadriennio a venire l'effetto di scelte di investimento e di copertura finanziaria delle stesse sull'equilibrio economico-patrimoniale e finanziario di medio-lungo periodo, rendendo possibile, attraverso il confronto tra scenari differenti, la scelta della soluzione più efficace ed efficiente.

Attraverso l'esame della situazione patrimoniale dell'Ente si evidenzia la presenza di consistenti avanzi, corrispondenti a risorse che non sono state utilizzate negli esercizi di riferimento, nell'intento di destinarle alla realizzazione di futuri interventi economici. In particolare, negli esercizi 2009 e 2010 si sono registrati avanzi rispettivamente pari ad €.1.262.439,60 e ad €.1.819.327,63 per un totale disponibile pari ad €.3.081.767,23. L'utilizzo di tali risorse consente all'Ente la copertura degli oneri e degli investimenti necessari alla realizzazione di nuove iniziative economiche, salvaguardando l'equilibrio patrimoniale e finanziario.

Il Conto economico pluriennale presenta, quindi, i seguenti valori:

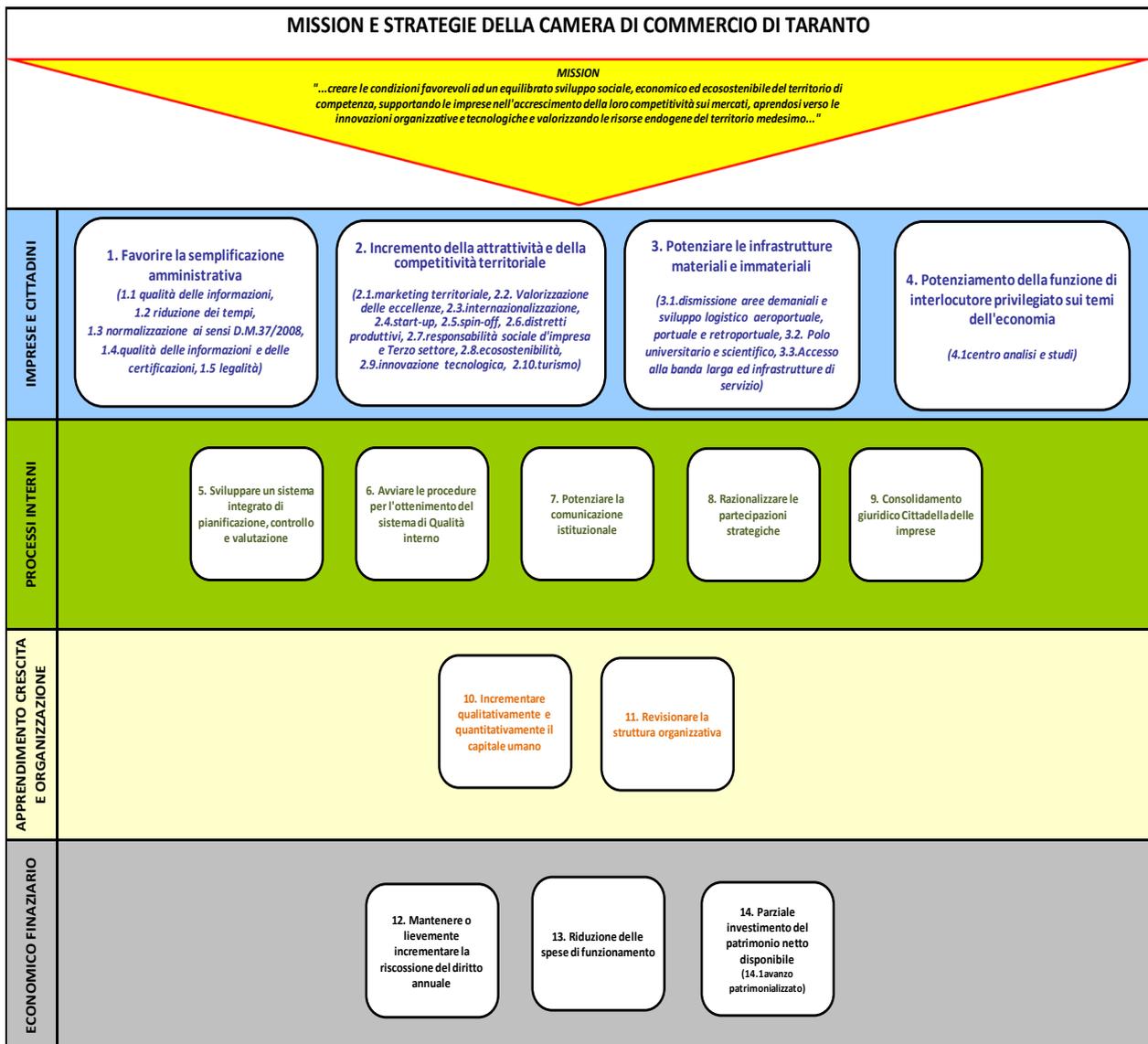
CONTO ECONOMICO PLURIENNALE	2010	2011	2012	2013	2014	2015
	(CONSUNTIVO)	(PRE-CONSUNTIVO)	(PREVENTIVO)	(PREVENTIVO)	(PREVENTIVO)	(PREVENTIVO)
Totale proventi (A)	€ 10.717.880,50	€ 9.581.755,73	€ 9.619.969,12	€ 9.619.969,12	€ 9.619.969,11	€ 9.619.969,11
Costi del personale	-€ 1.817.170,20	-€ 1.765.209,07	-€ 1.807.630,77	-€ 1.982.653,66	-€ 2.022.297,07	-€ 2.022.297,07
Costi di funzionamento	-€ 3.860.483,14	-€ 3.745.530,14	-€ 3.809.927,85	-€ 3.704.077,83	-€ 3.704.077,83	-€ 3.704.077,83
Totale oneri di funzionamento (B)	-€ 5.677.653,34	-€ 5.510.739,21	-€ 5.617.558,62	-€ 5.686.731,49	-€ 5.726.374,90	-€ 5.726.374,90
Margine primario post attività obbligatorie (A-B)	€ 5.040.227,16	€ 4.071.016,52	€ 4.002.410,50	€ 3.933.237,62	€ 3.893.594,21	€ 3.893.594,21
TOTALE AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	-€ 2.459.510,86	-€ 2.341.680,97	-€ 2.200.939,55	-€ 2.373.144,12	-€ 2.613.872,69	-€ 2.613.872,69
MARGINE PER COPERTURA INTERVENTI DI PROMOZIONE ECONOMICA	€ 2.580.716,30	€ 1.729.335,55	€ 1.801.470,95	€ 1.560.093,51	€ 1.279.721,52	€ 1.279.721,52
Iniziativa dirette (strutture di sistema)	-€ 820.342,98	-€ 951.761,93	-€ 972.690,46	-€ 996.690,46	-€ 996.690,46	-€ 996.690,46
costi di promozione economica territorio	-€ 706.852,50	-€ 1.538.393,78	-€ 1.397.009,01	-€ 1.273.009,01	-€ 1.173.009,01	-€ 1.173.009,01
Totale oneri interventi economici	-€ 1.527.195,48	-€ 2.490.155,71	-€ 2.369.699,47	-€ 2.269.699,47	-€ 2.169.699,47	-€ 2.169.699,47
RISULTATO OPERATIVO (gestione caratteristica)	€ 1.053.520,82	-€ 760.820,16	-€ 568.228,52	-€ 709.605,96	-€ 889.977,95	-€ 889.977,95
Risultato della gestione finanziaria	€ 99.002,98	€ 72.505,45	€ 70.798,12	€ 66.955,12	€ 63.308,12	€ 63.308,12
Risultato della gestione straordinaria	-€ 2.242,04	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
Sopravvenienze attive da incasso diritto annuale	€ 669.045,87	€ 400.000,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO DI ESERCIZIO	€ 1.819.327,63	-€ 288.314,71	-€ 497.430,40	-€ 642.650,84	-€ 826.669,83	-€ 826.669,83
AVANZO ESERCIZIO 2009	€ 1.262.439,60					
AVANZO ESERCIZIO 2010	€ 1.819.327,63					
TOTALE RISORSE DISPONIBILI	€ 3.081.767,23					
TOTALE DISAVANZI PERIODO 2011/2015					-€ 3.081.735,60	

4. L'Albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta (anche graficamente) i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse). In pratica questa mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione. Nella logica dell'albero della performance il mandato istituzionale e la missione sono articolati in aree strategiche.

Al fine di consentire una sintetica comprensione delle linee strategiche che la Camera di commercio intende perseguire nel quadriennio della durata del mandato dell'attuale *governance*, è stata elaborata, pertanto, la seguente matrice nella quale, partendo dalla missione attribuita agli Enti camerali dalla recente legge di riforma (D. Lgs. 23/2010) della legge 580/1993, sono state distribuite le aree strategiche in funzione del loro prevedibile effetto su:

- a) **IMPRESE E CITTADINI** della provincia di Taranto;
- b) **PROCESSI INTERNI** all'Ente camerale;
- c) **APPRENDIMENTO, CRESCITA E ORGANIZZAZIONE** della Camera di commercio;
- d) ambito **ECONOMICO – FINANZIARIO**.



Per ognuna delle aree strategiche individuate, sono stati precisati obiettivi strategici (ambiti generali di intervento), obiettivi operativi (specifici per il perseguimento della strategia) ed azioni (per la effettiva attuazione degli obiettivi ed il raggiungimento dei risultati prefissi). Sono stati, inoltre, esplicitati gli indicatori necessari alla valutazione di ognuna delle azioni previste, nonché l'eventuale destinazione delle risorse all'obiettivo.

5. Obiettivi strategici e obiettivi operativi

IMPRESE E CITTADINI

1. Favorire la semplificazione amministrativa

La qualità dei servizi offerti dalla Pubblica Amministrazione costituisce un fattore di competitività per il mondo produttivo. In particolare, in merito agli adempimenti anagrafici e certificativi di competenza della Camera, il sistema imprenditoriale richiede qualità, efficienza e semplificazione. Costituisce, perciò, obiettivo dell'Ente valorizzare il proprio ruolo nell'ambito dell'informatizzazione dei servizi, come leva strategica per semplificare, ridurre costi e tempi dei procedimenti, creare un ambiente favorevole alla crescita delle imprese.

Pur nella consapevolezza che ridurre gli oneri burocratici per le imprese non è praticabile a opera dei soli enti camerali, **la Camera di Commercio di Taranto può e deve proporsi come soggetto proattivo rispetto alle novità di semplificazione amministrativa, diffonderne la conoscenza e l'utilizzo, in un rapporto sinergico con le altre amministrazioni e con i propri stakeholder.**

Si tratta di valorizzare il ruolo della Camera di commercio non solo nel campo dell'informatizzazione dei servizi, ma anche nell'utilizzo sistematico delle tecnologie ICT come leva per ripensare l'organizzazione dei processi amministrativi, rendendoli più semplici e più efficaci, meno costosi e più capaci di generare servizi di qualità a favore dell'utenza.

La qualità dei servizi della pubblica amministrazione è, come da tutti riconosciuto, **un fattore di competitività ed attrattività per il territorio.** La situazione attuale penalizza le imprese italiane nei confronti dei concorrenti di altri paesi e riduce l'attrattività del nostro sistema rispetto agli investimenti esteri. Come istituzione di riferimento per il sistema delle imprese, la Camera di Commercio intende farsi interprete delle istanze di semplificazione e riduzione degli oneri amministrativi, sottolineando contestualmente l'importanza dell'osservanza delle norme.

Le finalità da raggiungere sono essenzialmente:

- favorire i processi di semplificazione ed alleggerimento degli adempimenti a carico delle imprese;
- perseguire l'eccellenza dei servizi, generando così le condizioni per lo sviluppo del sistema economico.

Le principali azioni che in questa fase sono identificabili e su cui verrà focalizzato l'impegno della Camera di commercio sono sinteticamente presentate di seguito.

1. **Efficienza e riduzione dei tempi dell'azione amministrativa:** la Camera di commercio proseguirà lungo la strada già intrapresa della riduzione dei tempi di procedimenti e

procedure, oltre che della diffusione degli strumenti per l'accesso ai servizi in rete. Lo sforzo sarà di tipo trasversale, anche se differenziato per ambiti: dal Registro Imprese agli Albi e Ruoli, dalle dichiarazioni ambientali ai procedimenti sanzionatori, etc. La riduzione dei tempi sarà perseguita non solo all'interno della realtà camerale, eventualmente con ulteriori interventi di reingegnerizzazione organizzativa, ma anche attraverso l'interoperabilità e lo scambio dei dati tra pubbliche amministrazioni. Al riguardo, saranno completati, migliorati ed implementati i progetti di collaborazione con enti ed istituzioni del territorio (Provincia, Comuni, Tribunale, Guardia di Finanza, Carabinieri, Polizia di Stato, etc.), ispirati a criteri di corretta informazione e formazione.

2. **Semplificazione degli adempimenti:** le prossime azioni camerali in tema di semplificazione saranno necessariamente incentrate sul completamento del processo della comunicazione unica per la nascita dell'impresa. Quanto già realizzato costituisce un innegabile impulso alla telematizzazione, ma andranno intensificati i rapporti con gli utenti e soprattutto con le altre amministrazioni interessate al procedimento: in questo modo la Camera di commercio potrà effettivamente svolgere il proprio ruolo di interlocutore privilegiato nel rapporto tra pubblica amministrazione ed imprese. Innumerevoli saranno le iniziative programmate a diretto vantaggio dei propri utenti ed improntate alla collaborazione con gli enti locali, gli uffici territoriali delle amministrazioni centrali, le associazioni di categoria, gli ordini professionali.
3. **Dematerializzazione e gestione dei flussi documentali, diffusione di servizi innovativi (firma digitale, PEC, carte tachigrafiche):** si tratta di azioni funzionali e complementari rispetto agli obiettivi precedenti, da continuare a perseguire con particolare efficacia anche sul versante camerale interno.

2. Incremento della attrattività e della competitività territoriale

La lettura del contesto socio - economico di riferimento rappresenta il necessario punto di partenza nella costruzione delle politiche promozionali della Camera di commercio. Si ricorderà che l'art.2, comma 2, lettera c) della Legge 580/1993, come riformata dal D. Lgs. 23/2010, prevede esplicitamente fra le funzioni degli Enti camerali quella di "promozione del territorio e delle economie locali al fine di accrescerne la competitività". Tale compito, già peraltro connotato all'attività dell'Ente ionico, costituisce di certo oggi uno degli scopi fondamentali della *mission* della Camera di commercio di Taranto, essendo quello della competitività territoriale l'obiettivo trasversale di ognuna delle linee strategiche descritte nella su riportata matrice. Ciò è tanto più vero per le policy espressamente promozionali per il cui perseguimento la Camera di commercio di Taranto ha programmato **specifiche strategie volte ad ottenere**

effetti moltiplicatori proprio sui due fattori di attrattività e competitività per i quali Taranto – come descritto nella sezione relativa al contesto di riferimento esterno – non eccelle nel sistema nazionale.

Per ciò che concerne la competitività territoriale, nel disegno delle strategie di mandato è stata data grande rilevanza alle azioni volte allo sviluppo delle pre-condizioni indispensabili a garantire la crescita del potenziale competitivo dell'area provinciale, sintetizzate sia nell'obiettivo operativo "marketing territoriale" (si tratta, nel dettaglio, di attuare interventi utili a snellire i procedimenti necessari ad avviare e condurre l'attività d'impresa - come già ampiamente illustrato nel precedente obiettivo "Favorire la semplificazione amministrativa" -, nonché a supportare la creazione di un mercato immobiliare regolamentato e trasparente), sia nei restanti obiettivi operativi afferenti alla strategia, tutti finalizzati al sostegno ed all'accompagnamento delle imprese in adeguati percorsi di sviluppo aziendale.

Tutte le azioni previste, inoltre, assumono notevole importanza se letti, altresì, nell'ottica di un **incremento della capacità attrattiva del territorio provinciale** che, oltre a scontare le carenze tipiche di molte altre province italiane ed, in generale, di un "sistema Italia" non pienamente attrattivo, è anche **caratterizzato da un peculiare scenario di elementi dissuasivi dell'investimento**: ancora la burocrazia (complessità e lungaggine dei procedimenti) cui si è già accennato; poi, un contesto ambientale molto particolare sul quale la Camera intende lavorare puntando alla diffusione di una cultura dello sviluppo sostenibile ed al miglioramento dell'immagine provinciale nel contesto nazionale ed internazionale; nonché, infine, un quadro infrastrutturale ancora carente, dove la punta di diamante del rilancio economico è costituita dallo sviluppo del Porto, del retroporto e della logistica – tutti obiettivi condivisi dall'Ente camerale e dal mondo istituzionale e produttivo provinciale e per i quali, in particolare, la Camera ha previsto chiare azioni di supporto.

2.1. Marketing territoriale

La crescente globalizzazione dell'economia mondiale ha reso la competizione economica sempre più aspra, trasformando i territori in veri e propri soggetti economici che operano in un ambiente internazionale altamente competitivo. I territori devono imparare a comunicare le proprie peculiarità all'esterno, in tal modo determinando un significativo stimolo allo sviluppo economico e attraendo capitali esterni. Il Marketing territoriale si pone, appunto, come uno strumento di promozione del territorio e di stimolo alla crescita economica locale. Pre condizioni essenziali per rendere incisiva una attività di marketing dell'area provinciale sono certamente una buona burocrazia (semplice, rapida, efficace, innovativa) ed un mercato regolamentato e caratterizzato da elementi di certezza e trasparenza.

In questo senso vanno le azioni che la Camera di commercio pone come prioritarie. Si tratta, insomma, della costruzione di un quadro di interventi propedeutici al miglioramento delle condizioni di attrattività esterna: il sostegno alle altre amministrazioni pubbliche perché attuino le previsioni di legge in materia di Sportello Unico per le Attività produttive – SUAP (insieme alle iniziative analoghe già esplicitate nell’obiettivo “1. Favorire la semplificazione amministrativa”), l’istituzione di un sistema di regole e servizi per il mercato immobiliare tarantino con connesso sistema di accreditamento degli operatori, sotto la supervisione della Camera di commercio quale Ente super partes, attraverso la nascita di una Borsa immobiliare di Taranto, la definizione di un’offerta localizzativa integrata delle diverse aree per insediamenti produttivi.

2.2. Valorizzazione delle eccellenze

Le sfide poste da un mercato nazionale ed internazionale sempre più globalizzato, come già accennato, rendono ormai inderogabile lo sviluppo di una identità territoriale forte, soprattutto per aree provinciali come quella tarantina che, pur presentando realtà produttive di elevato livello qualitativo, non hanno ancora consolidato la pur necessaria capacità di “fare sistema” per competere nel mondo. Nell’intendimento programmatico camerale i settori produttivi locali devono, invece, essere inseriti in un vero e proprio sistema di selezione delle migliori iniziative imprenditoriali, finalizzato a reperire in una realtà così fortemente micro - frazionata le eccellenze aziendali tarantine. Tale programmazione riveste importanza particolare, anche in funzione del protocollo d’intesa recentemente sottoscritto da Camera di commercio di Taranto e “EXPO 2015”, che impone all’Ente il perseguimento di una policy volta appunto alla individuazione, valorizzazione, promozione e sostegno delle eccellenze del nostro territorio. Tanto per assicurare una adeguata presenza tarantina all’importante evento, evitando approssimazioni ed, al contrario, garantendo un’immagine condivisa e concertata del territorio.

2.3. Internazionalizzazione

Le Camere di commercio svolgono una funzione essenziale nel mettere in atto azioni di informazione, assistenza, promozione e supporto delle piccole e medie imprese che intendano accedere ai mercati internazionali. Compito degli Enti camerali è, infatti, proprio quello di favorire tale processo di internazionalizzazione attraverso molteplici attività ed in collaborazione con numerosi soggetti istituzionali. Questa specifica attribuzione, già assolta sin dagli anni Novanta, è stata peraltro esplicitamente ribadita dal Decreto legislativo n. 23 del 25 febbraio 2010 che, all’art.2, comma 2, lettera e), prevede che le Camere di commercio, singolarmente o in forma associata, svolgano le funzioni e i compiti relativi al **“supporto all'internazionalizzazione per la promozione del sistema italiano delle imprese all'estero,**

raccordandosi, tra l'altro, con i programmi del Ministero dello sviluppo economico” (esempio di tale raccordo è costituito dall'Intesa operativa annualmente sottoscritta dal menzionato MISE, al quale sono, allo stato, attribuite importanti competenze per la gestione delle attività dell'ex Istituto nazionale per il Commercio estero – ICE, e da Unioncamere).

La rilevanza dell'internazionalizzazione per il sistema camerale è, dunque, ormai evidente e si concretizza in azioni di vario genere e di diverso livello territoriale e di programmazione che ormai tendono, in ogni caso, verso una strategia sempre più partecipata. Le iniziative delle singole Camere di commercio, fatte salve le specificità locali, dovrebbero in sostanza assumere caratteristiche interprovinciali o, meglio, interregionali, perseguendo linee strategiche condivise a livello regionale e nazionale, nonché, naturalmente, di derivazione comunitaria. In particolare, gli obiettivi della Camera di commercio di Taranto saranno quelli di: migliorare la conoscenza delle PMI sul tema, programmare la presenza delle stesse sui mercati stranieri ed attivare una rete di supporto nazionale ed internazionale.

Sul territorio, la Camera coglierà le esigenze contingenti e prospettiche, al fine di costruire programmi dal breve al medio periodo, intercettando ove possibile, oltre che opportunità di crescita per le imprese, anche fonti di finanziamento regionali, nazionali e camerali.

2.4. Start-up

SI VEDA L'ALLEGATA SCHEDA PER UNA PIÙ AMPIA DESCRIZIONE.

2.5. Spin-off

SI VEDA L'ALLEGATA SCHEDA PER UNA PIÙ AMPIA DESCRIZIONE.

2.6. Distretti produttivi

SI VEDANO LE ALLEGATE SCHEDE PER UNA PIÙ AMPIA DESCRIZIONE.

2.7. Responsabilità sociale d'impresa e Terzo settore

Le Camere di commercio ha progettato una serie di azioni finalizzate alla diffusione sul territorio dei **principi della Responsabilità Sociale** delle Imprese (Corporate Social Responsibility - CSR), quale fattore di crescita e di innalzamento dei livelli di competitività del sistema economico locale attraverso un **approccio volontario delle aziende** a tali concetti.

L'impegno della Camera è, dunque, quello di promuovere la cultura della responsabilità sociale presso gli operatori economici ed istituzionali, sensibilizzando il territorio con iniziative formative ed informative, sui temi sociali ed ambientali. Tale scopo è fra quelli precipui del **Comitato per la valorizzazione dell'imprenditorialità sociale**, recentemente costituito presso la Camera di

commercio, che diventa attore primario delle strategie di CSR nonché di quelle, ampie ed articolate, a favore della crescita e del consolidamento del Terzo settore locale – fenomeno la cui evoluzione si intende seguire attraverso la prevista nascita di un Osservatorio sull'economia civile. In sostanza, il Protocollo di intesa sottoscritto nel 2008 da Unioncamere e Forum Permanente del Terzo Settore trova nelle strategie pluriennali camerali chiara e piena attuazione.

2.8. Ecosostenibilità

È ormai evidente come la questione ambientale – già richiamata quale fattore limitante della crescita e dell'attrattività territoriale – imponga agli attori economici ed istituzionale la necessità di disegnare una visione di gestione e sviluppo della provincia nella quale il concetto di sostenibilità, lungi dall'essere relegato all'ambiente, diventa colonna portante di una nuova economia strettamente legata ai bisogni reali del territorio ed al benessere percepito. In tale prospettiva l'Ente camerale intende condurre a compimento una progettualità di ampio respiro che si concretizza nell'ottenimento per l'intero territorio provinciale di una certificazione di qualità ambientale quale **strumento per lo sviluppo sostenibile**.

2.9. Innovazione tecnologica

Il tema dell'innovazione è una delle grandi sfide che il Sistema camerale si è posto per i prossimi anni, in coerenza con la programmazione comunitaria. Sulla stessa linea, la Camera di Taranto persegue naturalmente azioni di supporto alla diffusione dell'innovazione (fra esse, ad esempio, i contributi diretti previsti per lo start up di imprese che utilizzino brevetti registrati, ma anche l'attività regolarmente svolta come Ufficio provinciale Brevetti e Marchi) e per il prossimo quadriennio programmerà iniziative di promozione del trasferimento tecnologico sia per le imprese già esistenti sia finalizzate alla nascita di nuove imprese innovative. In tale ambito il progetto del Polo tecnologico – scientifico “Magna Grecia” rappresenta una delle azioni di eccellenza prodotte dall'intelligenza territoriale. Il Polo – per la cui realizzazione la Camera di commercio concorrerà in partenariato con gli altri sottoscrittori del progetto nei prossimi anni - svilupperà ed erogherà servizi ad alto contenuto scientifico-tecnologico al sistema delle imprese, al contempo operando per l'individuazione di processi produttivi eco-sostenibili. In particolare, il Polo ha come obiettivo strategico la creazione di una filiera ricerca-impresa-innovazione-competitività, in cui il rapporto ricerca-impresa possa essere bilaterale. La finalità è quella di consentire al sistema integrato della ricerca e dell'impresa, in particolare al comparto servizi alle imprese ed alle Amministrazioni/Istituzioni Pubbliche, di rilanciarsi in termini

competitivi in un mercato globale sempre più aggressivo. Finalità che l'Ente camerale ha inteso fare propria attraverso la partecipazione a tale iniziativa.

2.10. Turismo

Fra le molteplici attività a favore dello sviluppo del comparto turistico dal 2007 con la sottoscrizione di due successivi protocolli d'intesa, l'Ente camerale ha condotto una complessa azione di coordinamento delle istanze territoriali di promozione del settore, riunite nel Tavolo istituzionale per il turismo di Taranto. L'obiettivo di definire un piano di azioni a breve e medio termine finalizzate a valorizzare l'offerta turistica dell'area jonica attraverso la pianificazione, **il coordinamento e l'avvio di attività che investono il comparto nelle varie aree di intervento, è stato soddisfatto, considerato anche l'importante risultato raggiunto in termini di creazione di un vero e proprio network di operatori d'eccellenza** ormai avvezzi al lavoro in team. Un obiettivo ambizioso, dunque – quello di rendere sistematico e proficuo anche sotto il profilo economico il vastissimo ventaglio di iniziative provinciali in ambito turistico- che, con nuovi interlocutori quali possono essere i G.A.L., la Camera di commercio perseguirà anche nel prossimo futuro. Analogamente viene confermato l'obiettivo di certificazione di qualità delle strutture ricettive anche per il quadriennio di mandato

3. Potenziare le infrastrutture materiali e immateriali

3.1. Dismissione aree demaniali e sviluppo logistico aeroportuale, portuale e retroportuale

Il D.lgs. 28 maggio 2010, n. 85 (c.d. Federalismo Fiscale) ha previsto la possibilità di attribuire ai comuni, le province, le città metropolitane e le regioni, i beni statali secondo criteri di territorialità, sussidiarietà, adeguatezza, semplificazione, capacità finanziaria, correlazione con competenze e funzioni ed, infine, di valorizzazione ambientale. Si tratta del primo decreto attuativo del federalismo fiscale che traccia il quadro normativo utile al trasferimento, a titolo non oneroso, della proprietà dei beni statali agli enti locali secondo i principi sopra richiamati e, in primis, del principio di sussidiarietà.

Tra i beni che possono formare oggetto di trasferimento sono compresi anche i beni culturali mobili ed immobili attraverso specifici accordi di valorizzazione o programmi e piani strategici di sviluppo culturale.

L'Ente territoriale beneficiario del trasferimento dispone del bene nell'interesse della collettività ed è tenuto a favorire la massima valorizzazione funzionale del bene attribuito. Ciascun ente deve assicurare l'informazione della collettività sul processo di valorizzazione tramite divulgazione sul proprio sito internet e può indire forme di consultazione popolare, anche in

forma telematica, sulla base dei rispettivi Statuti (art.2, comma 4, d.lgs.85/2010). Inoltre sulla base del principio di sussidiarietà qualora un bene non sia attribuito ad un ente territoriale di un determinato livello di governo, lo Stato, sulla base delle richieste avanzate, può attribuire il bene medesimo ad altro ente di diverso livello di governo (art.2, comma 3, d.lgs.85/2010).

La Provincia, ma il Comune di Taranto in particolare, è caratterizzata dalla presenza di una rilevante estensione superficiale, stimata nell'ordine di un sesto del territorio complessivo, che è di fatto sottratta all'utilizzo economico proprio a causa della classificazione demaniale che ne impedisce tuttora la valorizzazione in chiave economica con i conseguenti riflessi positivi sul valore aggiunto provinciale.

Da tale considerazione nasce l'impulso della Camera di commercio di Taranto a collaborare con l'Amministrazione centrale e locale, al fine di progettare e programmare una progressiva liberalizzazione di tali aree perlopiù inutilizzate e destinate alla definitiva obsolescenza, a favore di nuove destinazioni con finalità produttive ed economiche.

Il suddetto obiettivo programmatico, non più procrastinabile, riveste estrema importanza per i rilevanti effetti che una azione ben coordinata e programmata è in grado di produrre in modo esteso e trasversale sui diversi settori economici provinciali che mostrano, purtroppo, chiari segnali di sofferenza.

A tale scopo l'Ente, ha già avviato una serie di attività propedeutiche con la Marina Militare per acquisire l'area, confinante con la Cittadella delle Imprese, denominata "Torre d'Ayala" che, per la sua contiguità, potrebbe consentire la realizzazione di ulteriori infrastrutture al servizio degli operatori economici locali, area già interessata da un Protocollo d'Intesa tra Ministero della Difesa e Comune di Taranto che prevede il coinvolgimento anche di altri soggetti, la cui azione sia comunque rivolta al perseguimento di scopi di carattere istituzionale ovvero di pubblico interesse.

Parimenti strategico risulta lo sviluppo delle aree retro portuali al fine di creare condizioni favorevoli di sviluppo di un settore economico, quale quello legato alle attività del Porto di Taranto, di rilevante portata che, attualmente, attraversa un momento di crisi importante.

In tale ambito si collocano le iniziative Distripark, ad Agromed piattaforme logistiche retroportuali finalizzate alla captazione di flussi merceologici che consentano il rilancio economico dell'intero comparto. Analogamente, un determinante e significativo impulso si cercherà di imprimere alle azioni volte allo sviluppo dei traffici di natura civile - oltre che commerciale - dell'Aeroporto "Arlotta" di Grottaglie a servizio della domanda generata dal proprio territorio di riferimento, anche in relazione all'auspicato incremento, da un lato, dell'intermodalità, dall'altro dei flussi turistici.

3.2. Polo universitario e scientifico

Oltre al già richiamato ruolo partenariale per l'attuazione "Polo tecnologico – scientifico Magna Grecia", altro importante impegno finalizzato all'ampliamento della base infrastrutturale immateriale è certamente l'attuazione delle parti di competenza del nuovo Accordo per il consolidamento del Polo universitario ionico, che vedrà l'Ente camerale partecipe - come già nel triennio precedente - di una serie di azioni volte a garantire la stabilizzazione e la crescita. Fra esse, il rinnovato sostegno delle specifiche attività didattiche e di ricerca della Facoltà di Lettere e Filosofia, concorrendo alla gestione della biblioteca dell'Istituto per la Storia e l'Archeologia della Magna Grecia, a servizio della predetta Facoltà, attraverso la concessione gratuita dei locali della Cittadella delle imprese già in uso all'Istituto per tale finalità e nella copertura delle connesse spese per servizi e utenze, ad esclusione di quelle telefoniche. La Camera concorrerà, altresì, a sostenere le attività didattiche, di ricerca e gestionali del Polo, attribuendo all'Università per ognuno degli esercizi finanziari (2011-2012-2013) di vigenza dell'accordo la somma di €.20.000,00. Infine, nell'ottica collaborativa che ha sempre caratterizzato i rapporti fra l'Ente e l'Università, la Camera accoglierà presso le proprie strutture studenti iscritti alle varie Facoltà attive presso la sede di Taranto per lo svolgimento di tirocini formativi e di orientamento.

3.3. Accesso alla banda larga ed infrastrutture di servizio

Lo sviluppo dell'utilizzo della banda larga è un obiettivo di grande rilievo per l'Ente che, con il progetto "Taranto Innova: innovazione per le PMI attraverso la banda larga" a valere sull'Accordo MISE – Unioncamere 2010, ha già impegnato ingenti risorse per gli anni 2011 e 2012 per la riduzione del divario digitale in quanto fattore di emarginazione di fasce di popolazione e di aree economiche (turistiche, industriali e rurali) dai flussi di informazione e dall'economia della conoscenza. Il supporto agli investimenti in grado di attuare l'avvento delle reti a banda larga e ultra – larga idonee e consentire l'abbattimento del digital divide è, dunque, per la Camera di commercio un'altra delle azioni propedeutiche fondamentali per incrementare attrattività e competitività del territorio.

Sempre nella prospettiva strategica di migliorare i fattori di competitività, garantendo alle imprese locali la costruzione di un sostrato infrastrutturale utile a diminuire le disomogeneità che frenano la produttività e ostacolano gli investimenti, l'Ente camerale risulterà impegnato nel quadriennio 2012 – 2014, di concerto con le rispettive amministrazioni locali, in interventi a favore della migliore fruizione delle infrastrutture di servizio alle imprese realizzate con fondi pubblici e ad oggi non pienamente utilizzate (mercato all'ingrosso dei prodotti ortofrutticoli, Centro tessile di Martina Franca, Centro servizi per l'agricoltura, centri servizi per aree PIP).

4. Potenziamento della funzione di interlocutore privilegiato sui temi dell'economia

4.1 Centro analisi e studi

Il ruolo di Osservatorio privilegiato dell'economia provinciale è particolarmente significativo per l'Ente camerale che, attraverso la produzione e la diffusione di informazioni di natura statistico – economica, da tempo supporta gli amministratori locali nella definizione delle politiche di sviluppo territoriale. La gravità della crisi economica dispiegatasi negli anni 2008 – 2010 ha reso ancora più evidente la rilevanza di una informazione approfondita, dinamica, tempestiva, tale da consentire, attraverso una lettura quali – quantitativa dei fenomeni economici, anche la loro interpretazione e la conseguente scelta dei migliori correttivi da porre in essere a sostegno delle imprese. In questo senso, la Giornata annuale dell'economia dal 2003 è l'appuntamento più importante del sistema camerale per l'approfondimento del quadro strutturale e congiunturale, nell'ambito del quale si sviluppa sempre un ampio e proficuo dibattito sulle esigenze di intervento settoriale e dei sistemi economici locali nel loro complesso. Oggi, tuttavia, tale ruolo si deve arricchire di nuovi e sempre più moderni contenuti per garantire un sostegno statistico e analitico alle decisioni di governance territoriale che sia rispondente alla celerità dei mutamenti economici in atto. Il Centro analisi e studi dell'Ente – già fondamentale emanazione provinciale del Sistema statistico nazionale - dovrà, quindi, essere potenziato tanto a livello di offerta di analisi, quanto di capacità comunicativa verso l'esterno, assumendo sempre più le caratteristiche di un vero e proprio Osservatorio economico in grado di valorizzare il patrimonio informativo camerale con strumenti di comunicazione periodici e standardizzati tanto nella forma - prevalentemente telematica - che nella tempistica di rilascio.

PROCESSI INTERNI

5. Sviluppare un sistema integrato di pianificazione, controllo e valutazione

5.1. Realizzazione e gestione del Ciclo di gestione della performance in applicazione del D.lgs.n.150/2009

Il decreto legislativo 150/2009, meglio noto come “riforma Brunetta”, ha realizzato un importante processo di innovazione per le pubbliche amministrazioni che prevede l’introduzione di un ciclo generale di gestione delle performance.

Tale ciclo consiste nell’insieme delle attività finalizzate a garantire l’indirizzo, il coordinamento e il controllo dell’operato di una Pubblica Amministrazione e quindi anche dell’Ente camerale. Le attività che compongono il ciclo di gestione della performance sono riconducibili a cinque fasi che costituiscono un riferimento al tempo stesso logico e temporale:

1. pianificazione strategica; 2. programmazione e controllo; 3. misurazione e valutazione della performance organizzativa; 4. performance individuale e gestione delle risorse umane; 5. rendicontazione e trasparenza.

1. PIANIFICAZIONE STRATEGICA. Concerne le attività di indirizzo e la definizione della strategia di medio e lungo periodo dell’Ente camerale. Si tratta di attività decisionali che impegnano l’Ente camerale in uno sforzo di lettura e analisi dell’ambiente di riferimento e delle proprie condizioni organizzative. Il successo di tali attività si lega alla capacità d’includere nel processo di valutazione strategica eventi che si realizzano all’esterno e dinamiche che si collocano in un orizzonte temporale pluriennale. I sistemi di misurazione della performance sono adeguati quando consentono di ottenere tempestivamente informazioni e indicazioni circa gli andamenti delle variabili strategiche selezionate. La pianificazione strategica si concretizza allora nell’identificazione della performance dell’Ente camerale, definita in termini di progetti strategici e indicatori utili al controllo degli stessi.

2. PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO. Riguarda le attività che l’Ente camerale pone in essere per definire il rapporto tra risorse e risultati in corrispondenza di ciascuno dei propri obiettivi. Tale rapporto viene monitorato e controllato periodicamente al fine di coordinare nel suo complesso l’Ente e garantire che il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi avvenga mantenendo adeguate condizioni nella struttura organizzativa, finanziaria e delle relazioni dell’Ente.

Le attività di programmazione e controllo si concretizzano nella traduzione operativa della performance dell’Ente camerale, espressa in termini di obiettivi relativi alle attività e ai servizi prodotti dall’Ente camerale, e indicatori utili al controllo degli stessi.

3. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA. È l’insieme delle attività che l’Ente camerale svolge al fine di tradurre i propri obiettivi in indicatori monitorabili e seguire

periodicamente l'andamento dei valori assunti da questi ultimi mediante la predisposizione di report. Le attività di misurazione e valutazione riguardano tanto la dimensione strategica quanto quella operativa e si concretizzano nella predisposizione di schede di report coerenti, nella struttura e nei contenuti, ai documenti di pianificazione strategica e programmazione.

4. PERFORMANCE INDIVIDUALE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE. È l'attività di definizione e valutazione degli obiettivi che l'Ente camerale assegna ai responsabili di unità organizzative (dirigenti e posizioni organizzative) e al personale. Questa attività risponde all'esigenza di coordinare nel suo complesso le attività dei soggetti che operano all'interno dell'Ente garantendo una condivisione degli indirizzi strategici e degli obiettivi derivanti dalla programmazione. In secondo luogo, la valutazione della performance individuale s'inserisce nei più complessi processi di gestione delle risorse umane costituendo un criterio di riferimento nei processi di valutazione del contributo portato da ciascuno al raggiungimento dei risultati dell'Ente. Operativamente le attività di valutazione della performance individuale si traducono nella definizione e nell'assegnazione di obiettivi individuali e nella valutazione intermedia e finale del grado di raggiungimento dei medesimi.

5. RENDICONTAZIONE E TRASPARENZA. Comprende le attività che l'Ente pone in essere per rappresentare il livello di performance raggiunto durante il periodo di riferimento e portare i propri interlocutori, interni ed esterni, a conoscenza dei risultati. Tali attività sono svolte al fine di definire, in maniera coordinata, le strategie di comunicazione e partecipazione ai processi decisionali dell'Ente e programmare annualmente risorse e iniziative correlate. Le attività di rendicontazione si traducono operativamente nella predisposizione periodica di documenti che informano sulla performance raggiunta dall'Ente camerale. Le attività per la trasparenza operativamente richiedono all'Ente di realizzare un'efficace azione di comunicazione e di garantire ai propri interlocutori esterni l'accesso e la comprensione delle informazioni relative al livello di performance raggiunto.

Alla luce delle novità introdotte dal Decreto Legislativo 150/2009, risulta pertanto necessario adeguare l'ordinamento camerale ai principi generali enunciati dallo stesso, secondo un processo graduale che punti soprattutto a far sì che tale adeguamento assicuri la crescita e lo sviluppo dell'organizzazione camerale.

Lo sviluppo del Ciclo di gestione della performance non è solo un adempimento formale; esso è anche un'importante occasione per la Camera di commercio di Taranto per confermare, razionalizzare e, quindi, integrare l'intero impianto concettuale, procedurale e metodologico alla base dei sistemi di pianificazione e controllo in essere, così da ottimizzare maggiormente l'azione dell'Ente verso i bisogni delle imprese e del territorio. Tale attività consentirà, oltre a favorire un utilizzo ottimale delle risorse a disposizione, anche la sua comunicazione.

L'obiettivo in argomento si concretizza quindi nell'individuazione di strumenti, azioni, fasi, soggetti che assicurino l'attuazione e la piena operatività e, infine, la completa gestione del Ciclo della performance nell'Ente camerale.

6. Avviare le procedure per l'ottenimento del sistema di Qualità interno

SI VEDA LA SCHEDA RELATIVA.

7. Potenziare la comunicazione istituzionale

Risulta oramai necessario promuovere in modo sistematico, innovativo, aggiornato, tempestivo e mirato l'immagine e l'attività dell'Ente a livello locale, nazionale ed internazionale, anche in relazione alla convenienza di migliorare l'accesso ai servizi offerti ed alla opportunità di raggiungere le finalità di trasparenza proprie dell'e - *government*. Gli obiettivi camerali in tal senso si esplicano nella promozione dell'immagine pubblica della Camera di commercio e nella valorizzazione della interlocuzione con le Associazioni di categoria, nella diversificazione ed estensione della conoscenza dell'attività e del ruolo dell'Ente, nel miglioramento della percezione del ruolo camerale nell'utente professionista e nell'imprenditore e nella valorizzazione di quest'ultimo attraverso la pubblicizzazione di *best practices* imprenditoriali, nonché degli ambiti di accoglienza, ascolto, erogazione di informazioni, verifica e monitoraggio continuo dei bisogni e del grado di soddisfazione degli utenti tanto nel contesto della Cittadella, quanto in quello virtuale del sito web dell'Ente – da tenere costantemente aggiornato alle più recenti direttive ministeriali.

Il potenziamento della comunicazione verrà realizzato, stanti i noti vincoli all'utilizzo di forme tradizionali di pubblicità, attraverso i più moderni strumenti di tipo telematico, essenzialmente utilizzando newsletter e pubblicazioni anche in forma digitale.

8. Razionalizzare le partecipazioni strategiche

8.1. Ottimizzazione delle risorse investite negli Enti partecipati

Le disposizioni di legge in materia di Camere di Commercio attribuiscono agli enti camerali la possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la sottoscrizione di partecipazioni in società, imprese ed enti. Tale possibilità è stata sancita dalla legge 29 dicembre 1993, n.580, nonché dal D.P.R. 254/2005 "Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio" che stabilisce anche i criteri di valutazione delle partecipazioni. La partecipazione è deliberata dalla Giunta camerale sentito il parere del Collegio dei Revisori dei conti.

La partecipazione a società e consorzi rappresenta un importante strumento di promozione dello sviluppo economico, in quanto consente alle Camere di commercio di raggiungere i propri obiettivi istituzionali anche mediante la collaborazione con altri Enti pubblici ed organismi privati che, impiegando le risorse disponibili sia economico-finanziarie che umane, possono agire unitariamente per il raggiungimento di obiettivi comuni. La politica delle partecipazioni deve rappresentare uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo.

L'Ente camerale, avvalendosi delle suddette disposizioni di legge, ha sottoscritto, nel corso degli anni, quote di capitale di numerose società e consorzi operanti nel settore della produzione di servizi per il sistema delle imprese.

La Camera intende nei prossimi anni fare in modo che le risorse investite nelle società partecipate siano ottimizzate e che gli obiettivi posti siano coerenti e funzionali, per quanto possibile, alle priorità dell'Ente.

Con la finalità di rispondere in maniera sempre più soddisfacente alle attese delle imprese, liberando ulteriori risorse da investire, l'Ente camerale intende dare avvio ad un processo di razionalizzazione strategico del patrimonio mobiliare.

9. Consolidamento giuridico Cittadella delle imprese

La "Cittadella delle Imprese", infrastruttura in cui opera la Camera di commercio di Taranto, inaugurata nel 2003, è stata quasi interamente realizzata con risorse europee (POR Puglia 2000-2006), nazionali e del sistema camerale.

Essa rappresenta un esempio di eccellenza in termini di utilizzo di risorse esterne al bilancio, fatta oggetto di apprezzamenti e riconoscimenti pubblici da parte di osservatori qualificati, considerata prototipo nazionale di razionalizzazione dei servizi camerali.

L'intera struttura, tuttavia, si colloca su un'area demaniale, appartenente quindi al patrimonio dello Stato, che, grazie agli interventi strutturali dell'Ente, ha acquisito, un valore aggiunto in termini di utilizzo di beni pubblici per scopi di pubblico interesse.

Il complesso immobiliare necessita, però, di importanti interventi di manutenzione straordinaria su alcune strutture preesistenti, poi inglobate nella "Cittadella delle imprese", rappresentate dal Padiglione tensostatico, dal Centro Congressi e dal Centro Servizi. Tali interventi, dal costo stimato in 8 milioni di euro, dovranno riguardare la copertura del Padiglione tensostatico (per ragioni legate alle caratteristiche intrinseche degli elementi strutturali impiegati per la realizzazione), nonché la riconversione del Centro congressi e del primo piano del Centro Servizi, limitatamente alla parti di edificio non utilizzate.

Tutti gli immobili che insistono sull'area della Cittadella, però, non possono essere iscritti a patrimonio nel bilancio dell'Ente, fino a quando l'Ente medesimo non avrà acquisito il titolo di proprietà del fondo.

E' necessario quindi procedere, nei confronti dell'Agenzia del Demanio, all'attivazione delle procedure finalizzate al perfezionamento del titolo di acquisto del terreno, che consentirà così alla Camera di commercio di Taranto di acquisire definitivamente il diritto di proprietà dell'area, patrimonializzando, in tal modo, l'intero complesso immobiliare.

In via subordinata o nelle more del procedimento, sarà opportuno valutare l'opportunità di procedere alla stipula di un contratto di locazione di lunga durata, almeno pari alla durata di un piano di ammortamento, in modo che gli interventi di manutenzione straordinaria possano assumere il carattere di sostenibilità economica.

La piena compatibilità finanziaria tra l'importo degli interventi (8 milioni di euro) ed il bilancio camerale, ipotizzando un piano di ammortamento quindicennale, è dimostrata dallo schema di conto economico preventivo pluriennale allegato.

Attualmente, a fronte dell'irreversibile destinazione a finalità di pubblico servizio del sito della Cittadella delle imprese, si rende opportuno procedere all'acquisizione del suolo su cui insiste tale complesso edilizio, anche nell'ambito del programma di dismissioni promosso a livello nazionale – o, in via subordinata, alla stipula di un contratto di locazione ultradecennale - atteso che in tal modo, oltre che **rendere “giuridicamente” definitiva la predetta destinazione**, si consentirebbe all'Ente camerale anche la patrimonializzazione del rilevante investimento di risorse impiegate per la realizzazione del suddetto agglomerato infrastrutturale, che peraltro necessita di **importanti interventi di manutenzione su alcune strutture preesistenti**, poi inglobate nella “Cittadella delle imprese” (Padiglione Tensostatico, Centro Congressi e Centro Servizi).

APPRENDIMENTO, CRESCITA E ORGANIZZAZIONE

10. Incrementare qualitativamente e quantitativamente il capitale umano

10.1. Incremento pianta organica, nuove assunzioni e attivazione corsi di formazione permanente.

Come evidenziato nell'analisi del contesto di riferimento interno, la realizzazione degli obiettivi programmatici andrà inesorabilmente ad impattare con una problematica di fondamentale importanza per l'Ente, rappresentata dalla carenza di risorse umane, che ha raggiunto, ormai, il livello di guardia. Obiettivo della Camera di commercio, dato il basso indice dimensionale sopra richiamato (pari a 0,93 a fronte della media nazionale di 1,47) è, dunque, quello di incrementare la pianta organica, attivando, altresì, corsi di formazione permanente. Operativamente, la Camera, procedendo alla redazione della nuova pianta organica e del Piano triennale del fabbisogno di personale previsto dalla normativa vigente, prevederà una dotazione complessiva che passa dalle attuali 52 unità ad almeno 71 unità determinando il raggiungimento di un indice di 1,67, prossimo alla media nazionale, in grado di assicurare, nel medio e lungo periodo, la sostenibilità dei carichi di lavoro istituzionali. Nel frattempo, posto che il fabbisogno di risorse umane dell'Ente è riferito quasi esclusivamente a personale di categoria D, tenuto conto del vincolo di cui alla normativa citata innanzi e considerato il valore delle cessazioni intervenute, sarà possibile procedere a n.6 nuove assunzioni, di cui il 50% potrà essere riservato alla valorizzazione del personale interno, secondo quanto previsto dall'art.24 del d.lgs.27.10.2009, n.150 e dall'art.52, comma 1-bis del d.lgs. 30.3.2001, n.165.

11. Revisionare la struttura organizzativa

SI VEDA LA RELATIVA SCHEDA.

ECONOMICO – FINANZIARIO

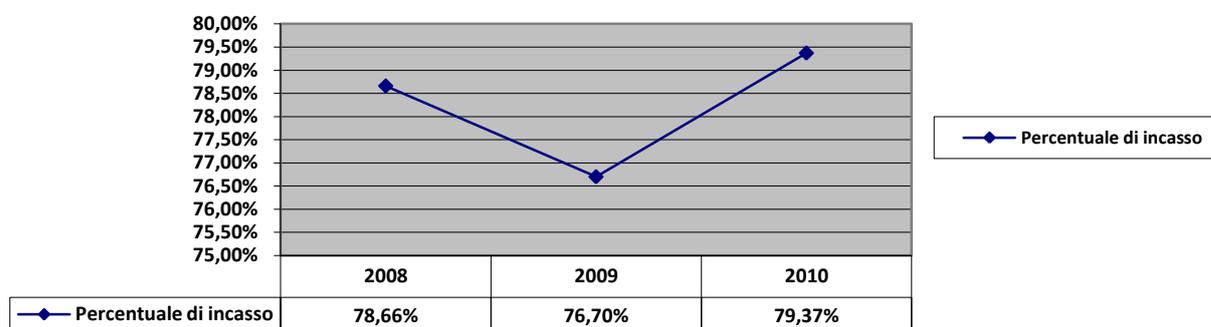
12. Mantenere o lievemente incrementare la riscossione del diritto annuale

12.1. Incremento dell'incasso complessivo rinveniente dal diritto annuale

Serie storica degli incassi spontanei con indicazione delle percentuali di incasso

Anno	Importo pagato	Importo dovuto	Percentuale di incasso
2008	€.5.310.048,52	€.6.750.466,00	78,66%
2009	€.5.213.205,72	€.6.796.840,00	76,70%
2010	€.5.267.866,97	€.6.637.368,00 ²	79,37%
2011	€.4.834.822,43	€.6.735.412,00 ¹	71,79%

Dati aggiornati alla data del 22.10.2011 come estratti dalle statistiche messe a disposizione da Infocamere.



L'obiettivo da raggiungere nel periodo di riferimento attraverso azioni finalizzate a migliorare l'incasso spontaneo come la gestione sistematica dei ritorni postali informative con inserimento indirizzo alternativo di recapito ai fini del successivo invio, l'invio sollecito di pagamento (comprese le nuove iscritte e le imprese che hanno UL in provincia e sede fuori provincia), evidenziando la possibilità di avvalersi del ravvedimento entro l'anno, la notifica (e incasso) allo sportello di atti di accertamento per violazioni del diritto annuale delle imprese che vogliono mettersi in regola, è l'incremento dello 0,10% annuale rispetto agli incassi degli anni precedenti.

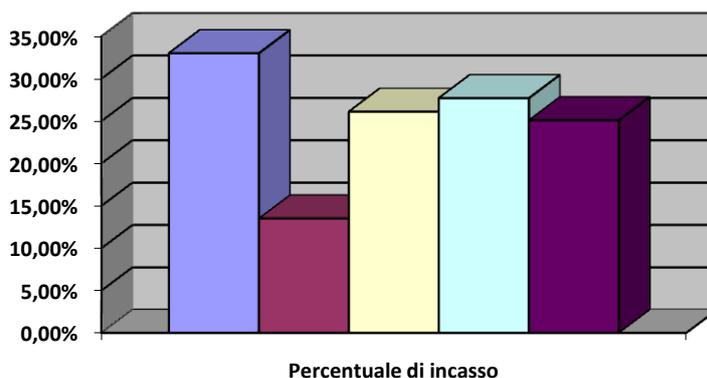
Serie storica degli incassi coattivi con indicazione delle percentuali di incasso

Ruolo	Carico	Incassato	Percentuale di incasso
D.A. 2001 cons. 10/04/2006	€.1.367.732,19	€.451.537,55	33,00%
D.A. 2002-03-04-05 cons. 25/05/2007	€.4.408.064,31	€.595.743,84	13,50%

² Dati non ancora definitivi.

D.A. 2003-04-05 cons. 10/01/2008	€.826.710,75	€.216.099,60	26,10%
D.A. 2004-05-06 cons. 25/11/2008	€.770.692,21	€.213.411,91	27,7%
D.A. 2005-06-07 cons. 25/07/2009	€.741.653,59	€.186.434,83	25,10%

Situazione incassi ruoli al 01/07/2011 a partire dall'annualità 2001



■ D.A. 2001 cons. 10/04/2006	■ D.A. 2002-03-04-05 cons. 25/05/2007	□ D.A. 2003-04-05 cons. 10/01/2008
□ D.A. 2004-05-06 cons. 25/11/2008	■ D.A. 2005-06-07 cons. 25/07/2009	

Anche per la riscossione coattiva l'obiettivo da raggiungere nel periodo di riferimento è quello dell'incremento dello 0,10% annuale degli incassi attraverso azioni di puntuale verifica delle posizioni a ruolo, al fine di arrivare se non all'eliminazione, almeno ad una forte riduzione delle problematiche relative al programma di accertamento in uso, così da ridurre al minimo il contenzioso e gli annullamenti in autotutela, insieme ad una verifica delle società di capitali cancellate, al fine di procedere ad una riscossione, in linea con le nuove interpretazioni giurisprudenziali, con notifica ai soci di atti contestuali di accertamento e irrogazione di sanzione in caso di avvenuto riparto indicato nel bilancio finale di liquidazione depositato al Registro delle imprese.

13. Riduzione delle spese di funzionamento

13.1. Attuazione di un contenimento degli oneri relativi alle prestazione di servizi possibilmente lasciando inalterati gli attuali standard operativi

L'anno 2011 è stato caratterizzato da interventi legislativi di contenimento della spesa pubblica i cui effetti incidono in maniera significativa sulla programmazione dell'Ente.

In particolare, il D.L. n. 78/10 concernente “Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica”, convertito con modificazioni dalla Legge n. 122/10, contiene norme di diretto interesse per il bilancio della Camera di commercio di Taranto che si possono così sintetizzare:

1. riduzione degli oneri per compensi ai componenti degli organi di indirizzo, direzione e controllo, C.d.A. e organi collegiali comunque denominati;
2. contenimento della spesa annua per studi ed incarichi di consulenza e per pubblicità e rappresentanza;
3. limite alle spese per missioni e formazione del personale;
4. riduzione della spesa per acquisto, manutenzione, noleggio e esercizio di autovetture;

I vincoli all’operatività e alla gestione delle risorse imposti dalla normativa in esame, tuttavia, non determinano un miglioramento nei risultati di bilancio attesi, in quanto le riduzioni di spesa operate vanno riversate a favore dell’Erario e pertanto non costituiscono economie per l’Ente.

A partire dal 2013, l’Ente si impegna a realizzare una riduzione ulteriore delle spese per prestazione di servizi, garantendo i livelli di efficienza ed efficacia dell’azione amministrativa e ricercando soluzioni innovative per incrementare la produttività dell’Ente e migliorare la qualità dei servizi erogati.

A tal fine, già da anni l’Ente ha adottato la strategia diretta a limitare al minimo l’utilizzo delle risorse esterne prediligendo lo strumento dell’*in house providing*. Anche in tale ambito pertanto occorrerà porre grande attenzione alla spesa derivante dai rapporti contrattuali con le società *in house*, in particolare il CSA Consorzio Servizi Avanzati srl; l’impegno da parte dell’Ente nella gestione oculata delle risorse non può infatti prescindere da una buona performance richiesta al CSA con cui l’Ente intrattiene consistenti rapporti di fornitura di servizi.

L’attenzione continua al contenimento dei costi di struttura consentirà una sostanziale stabilità delle risorse che l’ente potrà destinare agli interventi economici stante, altresì, il previsto aumento delle spese per il personale a fronte di nuove assunzioni.

14. Parziale investimento del patrimonio netto disponibile

14.1 Avanzo patrimonializzato

Il D.P.R. 02.11.2005, n.254, recante “Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio” all’art.2 comma 2 dispone che “Il preventivo di cui all’articolo 6 è redatto sulla base della programmazione degli oneri e della prudenziale valutazione dei proventi e secondo il principio del pareggio, che è conseguito anche mediante l’utilizzo degli avanzi patrimonializzati risultanti dall’ultimo bilancio di esercizio approvato e di

quello economico che si prevede prudenzialmente di conseguire alla fine dell'esercizio precedente quello di riferimento del preventivo".

Il preventivo economico pluriennale è stato, infatti, redatto in conformità a quanto previsto nella programmazione pluriennale per il quinquennio 2011-2015, all'interno della quale si individuano gli obiettivi e le azioni per l'anno, e si definiscono gli oneri che si ritiene di dover sostenere ed i proventi che si ritiene, prudenzialmente, di poter incassare.

La locuzione "avanzi patrimonializzati" è rappresentata dalla sommatoria dei risultati economici conseguiti negli esercizi precedenti che trovano espressione contabile nel passivo dello Stato patrimoniale all'interno della categoria "Patrimonio netto".

Negli scorsi esercizi 2009 e 2010 sono stati conseguiti consistenti avanzi, corrispondenti a risorse che non sono state utilizzate nell'esercizio di riferimento, in una visione prospettica di lungo periodo, nell'intento di destinarle alla realizzazione di interventi economici che saranno attuati nei prossimi anni. In particolare, secondo quanto esposto nel prospetto che rappresenta il conto economico pluriennale per gli anni 2011-2015, la programmazione pluriennale è basata sull'ipotesi dell'integrale utilizzo degli avanzi conseguiti negli esercizi 2009 e 2010 rispettivamente pari ad €1.262.439,60 e €1.819.327,63 per un totale disponibile pari a €3.081.767,23, come esposto nella tabella denominata "conto economico pluriennale" allegata al presente documento.

Va sottolineato che, dal punto di vista contabile, i prossimi esercizi presenteranno formalmente un risultato economico negativo (disavanzo), che sarà coperto appunto mediante l'utilizzo degli avanzi pregressi. Tale copertura, peraltro, è obbligatoriamente sancita dalla normativa di riferimento, essendo l'Ente tenuto a rispettare il principio del pareggio di bilancio. L'utilizzo dell'avanzo, inoltre, non comporta un'erosione del patrimonio immobilizzato e, pertanto, non determina disequilibri patrimoniali né finanziari. Peraltro, tale operazione risulta coerente con le finalità non lucrative affidate all'Ente camerale, il cui obiettivo ultimo non è l'accantonamento di risorse a patrimonio, ma bensì il loro utilizzo per il raggiungimento degli scopi istituzionali.

CONTO ECONOMICO PLURIENNALE

	2010		2011		2012		2013		2014		2015	
	(CONSUNTIVO)	% su diritto annuale	(PRE-CONSUNTIVO)	% su diritto annuale	(PREVENTIVO)	% su diritto annuale						
Diritto Annuale	€ 6.831.317,16		€ 6.831.317,16		€ 6.831.317,16		€ 6.831.317,16		€ 6.831.317,16		€ 6.831.317,16	
Sanzioni da Diritto Annuale	€ 540.498,76		€ 514.984,31		€ 514.984,31		€ 514.984,31		€ 514.984,31		€ 514.984,31	
Diritti di Segreteria	€ 1.773.806,99		€ 1.782.676,02		€ 1.791.589,41		€ 1.791.589,41		€ 1.791.589,41		€ 1.791.589,41	
Contributi su Rigidita'	€ 532.000,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00	
Contributi su Progetti	€ 758.705,00		€ 240.964,71		€ 240.964,71		€ 240.964,71		€ 240.964,71		€ 240.964,71	
Gestione Servizi	€ 147.062,99		€ 133.313,53		€ 134.613,53		€ 134.613,53		€ 134.613,53		€ 134.613,53	
Altri Ricavi	€ 134.489,60		€ 78.500,00		€ 106.500,00		€ 106.500,00		€ 106.500,00		€ 106.500,00	
Totale proventi (A)	€ 10.717.880,50		€ 9.581.755,73		€ 9.619.969,12		€ 9.619.969,12		€ 9.619.969,11		€ 9.619.969,11	
												€ 0,00
Costi dirigenti	-€ 330.000,00		-€ 330.000,00		-€ 495.000,00		-€ 495.000,00		-€ 504.900,00		-€ 504.900,00	
Costi personale dipendente	-€ 1.487.170,20		-€ 1.435.209,07		-€ 1.312.630,77		-€ 1.487.653,66		-€ 1.517.397,07		-€ 1.517.397,07	
Costi personale non dipendente	€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00	
Costi del personale	-€ 1.817.170,20		-€ 1.765.209,07		-€ 1.807.630,77		-€ 1.982.653,66		-€ 2.022.297,07		-€ 2.022.297,07	
Prestazione di servizi	€ 2.613.334,73		-€ 2.431.107,35		-€ 2.463.944,60		-€ 2.358.094,58		-€ 2.358.094,58		-€ 2.358.094,58	
Godimento di beni di terzi	€ 34.104,32		-€ 34.537,32		-€ 34.537,32		-€ 34.537,32		-€ 34.537,32		-€ 34.537,32	
Oneri diversi di gestione	€ 329.753,69		-€ 425.744,74		-€ 428.734,74		-€ 428.734,74		-€ 428.734,74		-€ 428.734,74	
Quote associative	€ 723.003,63		-€ 695.667,01		-€ 695.667,01		-€ 695.667,01		-€ 695.667,01		-€ 695.667,01	
Organi istituzionali	€ 160.286,77		-€ 158.473,72		-€ 187.044,18		-€ 187.044,18		-€ 187.044,18		-€ 187.044,18	
Costi di funzionamento	-€ 3.860.483,14		-€ 3.745.530,14		-€ 3.809.927,85		-€ 3.704.077,83		-€ 3.704.077,83		-€ 3.704.077,83	
Totale oneri di funzionamento (B)	-€ 5.677.653,34		-€ 5.510.739,21		-€ 5.617.558,62		-€ 5.686.731,49		-€ 5.726.374,90		-€ 5.726.374,90	
perdite su crediti	€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00	
Margine primario post attività obbligatorie (A-B)	€ 5.040.227,16	73,78%	€ 4.071.016,52	59,59%	€ 4.002.410,50	58,59%	€ 3.933.237,62	57,58%	€ 3.893.594,21	57,00%	€ 3.893.594,21	57,00%
												€ 0,00
Ammortamenti	-€ 263.927,59		-€ 243.242,17		-€ 102.500,74		-€ 274.705,31		-€ 515.433,88		-€ 515.433,88	
Accantonamenti a fondo svalutazione crediti	-€ 2.060.170,42		-€ 2.008.438,81		-€ 2.008.438,81		-€ 2.008.438,81		-€ 2.008.438,81		-€ 2.008.438,81	
Accantonamenti a fondo rischi e oneri	€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00	
Accantonamenti a fondo TFR	-€ 135.412,84		-€ 90.000,00		-€ 90.000,00		-€ 90.000,00		-€ 90.000,00		-€ 90.000,00	
TOTALE AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	-€ 2.459.510,86		-€ 2.341.680,97		-€ 2.200.939,55		-€ 2.373.144,12		-€ 2.613.872,69		-€ 2.613.872,69	
MARGINE PER COPERTURA INTERVENTI DI PROMOZIONE ECONOMICA	€ 2.580.716,30	37,78%	€ 1.729.335,55	25,31%	€ 1.801.470,95	26,37%	€ 1.560.093,51	22,84%	€ 1.279.721,52	18,73%	€ 1.279.721,52	18,73%
Iniziative dirette (strutture di sistema)	-€ 820.342,98		-€ 951.761,93		-€ 972.690,46		-€ 996.690,46		-€ 996.690,46		-€ 996.690,46	
costi di promozione economica territorio	-€ 706.852,50		-€ 1.538.393,78		-€ 1.397.009,01		-€ 1.273.009,01		-€ 1.173.009,01		-€ 1.173.009,01	
Totale oneri interventi economici	-€ 1.527.195,48	22,36%	-€ 2.490.155,71	36,45%	-€ 2.369.699,47	34,69%	-€ 2.269.699,47	33,22%	-€ 2.169.699,47	31,76%	-€ 2.169.699,47	31,76%
RISULTATO OPERATIVO (gestione caratteristica)	€ 1.053.520,82		-€ 760.820,16		-€ 568.228,52		-€ 709.605,96		-€ 889.977,95		-€ 889.977,95	
Risultato della gestione finanziaria	€ 99.002,98		€ 72.505,45		€ 70.798,12		€ 66.955,12		€ 63.308,12		€ 63.308,12	
Risultato della gestione straordinaria	-€ 2.242,04		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00	
RETTIFICHE DELL'ATTIVO PATRIMONIALE	€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00	
Sopravvenienze attive da incasso diritto annuale	€ 669.045,87		€ 400.000,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00		€ 0,00	
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO DI ESERCIZIO	€ 1.819.327,63		-€ 288.314,71		-€ 497.430,40		-€ 642.650,84		-€ 826.669,83		-€ 826.669,83	
AVANZO ESERCIZIO 2009	€ 1.262.439,60											
AVANZO ESERCIZIO 2010	€ 1.819.327,63											
TOTALE RISORSE DISPONIBILI	€ 3.081.767,23											
												TOTALE DISAVANZI PERIODO 2011/2015
												-€ 3.081.735,60

6. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione delle performance

6.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il primo piano della performance della Camera di Commercio di Taranto costituisce il documento di sintesi del processo di programmazione in corso per il 2012.

In pratica, contrariamente a quanto avverrà a partire dalla programmazione 2013, la Camera di commercio ha cercato di riversare i contenuti, opportunamente integrati laddove possibile, dei documenti di programmazione elaborati a fine anno 2011 all'interno del Piano della Performance operando una riclassificazione degli stessi per assicurare la coerenza con gli obiettivi strategici ed operativi previsti nel piano della Performance.

Conseguentemente i soggetti coinvolti in questa prima fase di predisposizione del Piano sono stati, principalmente, il Segretario generale f.f. e la Giunta che, sulla base della documentazione contabile e programmatica approvata dal Consiglio, hanno delineato la struttura, definito i contenuti del Piano e determinato gli obiettivi operativi.

Tale modalità operativa, coerente con quanto previsto dalla delibera Civit 112/2010 che esplicitamente prevede che *“per la prima annualità di predisposizione del piano è ammesso un processo semplificato, dal momento che presumibilmente molte amministrazioni avranno completato il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio prima della predisposizione del Piano”*, rappresenta il punto di partenza per il pieno adeguamento dell'Ente Camerale alle disposizioni previste dal D.Lgs 150/2009.

6.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

La coerenza del Piano con la programmazione economica-finanziaria è connaturata alla modalità di predisposizione del Piano stesso.

L'analisi dei documenti di programmazione previsti dal decreto 254/05, infatti, ha costituito parte integrante del processo di realizzazione del presente Piano. In particolare, essa è servita da riferimento per la individuazione delle aree strategiche di intervento della Camera di Commercio, che sono dettagliate nel documento di Programmazione Pluriennale. Tale documento, a sua volta, costituisce la base su cui i documenti di dettaglio di programmazione economico-finanziaria sono costituiti.

6.3. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance

In relazione al prossimo ciclo di programmazione, l'Ente camerale si propone di rivedere il processo di produzione del Piano delle Performance in modo da renderlo contestuale al ciclo di programmazione. In questo modo gli obiettivi strategici discenderanno direttamente dal Piano Pluriennale mentre gli obiettivi operativi e quelli dei dirigenti e dei responsabili di unità

organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità discenderanno dai documenti annuali di programmazione e di previsione economica.

Le prime azioni necessarie per l'attuazione del ciclo di gestione della performance sono:

- la nomina dell'Organismo indipendente di valutazione;
- l'adozione del Sistema di misurazione e valutazione della performance;
- l'armonizzazione del sistema di valutazione dei dirigenti e del personale ai requisiti del Dlgs 150/09;
- l'armonizzazione del sistema e del processo di Pianificazione e Programmazione economica dell'Ente ai requisiti del Dlgs 150/09.

7. Allegati tecnici

Schede di programmazione strategica