

PIANO DELLA PERFORMANCE

2017-2019

CCIAA di Taranto

Approvato dalla Giunta camerale nella seduta del 23.02.2017

Presentazione del piano

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.

Il Piano della Performance viene 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). In particolare, il Piano deriva gli indirizzi della pianificazione strategica dal programma pluriennale ed elabora i contenuti della strategia e della programmazione dell'Ente camerale, mediante la selezione di obiettivi operativi ed il collegamento a questi di specifici indicatori.

Con la elaborazione del Piano della Performance la Camera di commercio di Taranto si dota di uno strumento che consente 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. Si intraprende, quindi, un 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

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

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

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

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

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

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.

Successivamente il D.Lgs. n. 23 del 15 febbraio 2010 ha rappresentato 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 del 2010 aveva attribuito una nuova identità per le Camere di Commercio ed il sistema camerale che si sostanziava 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.

Da ultimo è intervenuto il decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219, attuativo della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, che ha determinato il riordino delle funzioni (e del finanziamento) delle Camere di Commercio. Il decreto avvia un processo lungo di cambiamento, che nel momento in cui viene redatto il presente Piano si trova solo nella sua fase embrionale, processo, che ridisegnerà profondamente la futura azione della Camere di Commercio di Taranto, sia, perché cambiando le funzioni cambieranno anche i soggetti che interagiranno con la Camera in forza delle loro competenze, potendone così influenzarne l'attività, sia, perché

muteranno profondamente anche i confini territoriali all'interno dei quali si muoverà l'azione camerale.

Nello specifico, considerati i requisiti minimi dimensionali fissati dal citato d.lgs. 219/2016, la Camera di Taranto è destinata ad accorparsi con altra/e Camera di commercio. Secondo le determinazioni di legge, il processo di accorpamento sarà avviato entro il mese di giugno del corrente anno, allorchè verranno rideterminati, con specifico decreto ministeriale, i nuovi ambiti territoriali rispondenti ai criteri individuati dal decreto legislativo di riforma.

Venendo alle funzioni, in estrema sintesi, il decreto in parola prevede che le “nuove” Camere di Commercio svolgeranno funzioni relative a:

- tenuta e gestione del registro delle imprese;
- formazione e gestione del fascicolo informatico d'impresa;
- tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza/conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, la rilevazione dei prezzi e delle tariffe, il rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione;
- informazione, formazione supporto organizzativo e assistenza alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali;
- valorizzazione del patrimonio culturale e sviluppo e promozione del turismo;
- orientamento al lavoro e alternanza scuola-lavoro;
- attività oggetto di convenzione con soggetti pubblici e privati (es. digitalizzazione e risoluzione alternativa delle controversie);
- attività in regime di libero mercato “pay per use” (es. attività di assistenza e supporto alle imprese).

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 una sola volta.

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:

- predispone 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.

LA GIUNTA

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

La Giunta dura in carica cinque anni in coincidenza con la durata del Consiglio e il mandato dei suoi membri è rinnovabile per una sola volta.

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.

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.

La Giunta camerale, nella seduta del 18.5.2016, ha preso atto della cessazione dalle funzioni di Segretario generale del dr. Francesco De Giorgio a seguito dell'accettazione, da parte del medesimo, di analogo incarico presso la Camera di commercio di Lecce, e ha attribuito alla dr.ssa Claudia Sanesi, già vice Segretario generale vicario, l'incarico di Segretario generale facente funzioni della Camera di commercio di Taranto.

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:

		incarico
dr.ssa Claudia Sanesi	vice Segretario generale	Segretario generale f.f.
dr. Francesco De Giorgio	vice Segretario generale	In attesa per assolvimento di incarico di Segretario generale presso la Camera di commercio di Lecce.

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. Essa 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 48.000 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.

Alla luce del recente decreto di riforma, la Camera di Commercio di Taranto, in sintesi, svolge:

1. attività amministrativa di pubblicità legale e di settore, e di formazione e gestione del fascicolo informatico d'impresa;
2. attività di tutela del consumatore e della fede pubblica;
3. attività di sostegno alla competitività delle imprese e dei territori;
4. attività di orientamento al lavoro e alle professioni.

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 96 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 camerale è aperta al pubblico dal lunedì al venerdì dalle 8.30 alle 13.00.

• Le risorse umane

La Camera di commercio di Taranto ha attualmente (dato riferito al 31 dicembre 2016) n.22 dipendenti (compreso il Segretario Generale f.f.) di cui 14 uomini e 8 donne tutti assunti con contratto a tempo indeterminato. Di questi il 14% 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.

Tecno Service Camere S.c.p.a.

Interfidi Consorzio di garanzia collettiva fidi

Distripark Taranto S.c.a r.l. in liquidazione

Agromed S.c.a r.l.

Ecocerved S.c.a r.l.

Si.Camera S.r.l.

IC Outsourcing S.c.a r.l.

Job Camere S.r.l.

Consorzio ASI

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, modificata dal D.lgs. 15 febbraio 2010 n. 23 e, da ultimo, dal D.Lgs. 25 novembre 2016 n.219) la Camera di commercio svolge le funzioni relative a:

a) pubblicità legale generale e di settore mediante la tenuta del registro delle imprese, del Repertorio economico amministrativo, ai sensi dell'articolo 8, e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;

b) formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa in cui sono raccolti dati relativi alla costituzione, all'avvio ed all'esercizio delle attività dell'impresa, nonché funzioni di punto unico di accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa, ove a ciò delegate su base legale o convenzionale;

c) tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione in quanto specificamente previste dalla legge;

d) sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero;

d-bis) valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero;

d-ter) competenze in materia ambientale attribuite dalla normativa nonché supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali;

e) orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni e l'ANPAL;

f) assistenza e supporto alle imprese in regime di libera concorrenza da realizzare in regime di separazione contabile. Dette attività sono limitate a quelle strettamente indispensabili al

perseguimento delle finalità istituzionali del sistema camerale e non possono essere finanziate al di fuori delle previsioni di cui all'articolo 18 comma 1 lettera b);

g) ferme restando quelle già in corso o da completare, attività oggetto di convenzione con le regioni ed altri soggetti pubblici e privati stipulate compatibilmente con la normativa europea. Dette attività riguardano, tra l'altro, gli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti, del supporto al placement e all'orientamento, della risoluzione alternativa delle controversie. Le stesse possono essere finanziate con le risorse di cui all'articolo 18, comma 1, lettera a), esclusivamente in cofinanziamento con oneri a carico delle controparti non inferiori al 50%.

• **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 dello start-up d'impresa, della valorizzazione del patrimonio culturale e turistico, dello sviluppo socio-economico locale basato sui criteri della sostenibilità.

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

Nell'esaminare il quadro strutturale e produttivo della provincia di Taranto si è operata una disamina sia delle caratteristiche e delle dinamiche che hanno contraddistinto il sistema imprenditoriale, sia delle tendenze di alcuni settori rilevanti in chiave di sviluppo locale quali la filiera agroalimentare e l'economia della cultura.

Dopo le difficoltà degli scorsi anni, **nel 2015 il valore aggiunto prodotto in provincia di Taranto torna in area positiva, segnando una crescita a prezzi correnti del +0,5%** a fronte di una media regionale del +0,9% e nazionale del +1,3%. Sebbene si tratti dell'incremento più modesto tra le province della Puglia, va sottolineato come tale variazione è stata calcolata a prezzi correnti, ovvero inglobando la dinamica inflattiva che, in regione, si è dimostrata negativa (-0,2 punti percentuali), rendendo tale incremento più significativo rispetto al valore nominale osservato. Di contro, a livello nazionale, l'incremento del +1,3% del valore aggiunto si è verificato in un contesto inflattivo seppur modesto (+0,1 punti percentuali).

Circa la demografia d'impresa, le localizzazioni nella provincia di Taranto si attestano nel 2015 a circa 55,6 mila unità, con un incremento rispetto al 2014 dello 1,1%, superiore a quello evidenziato dalla regione (+0,8%) e dall'Italia (+0,5%). Le unità locali attive ammontano, nello stesso periodo, secondo i dati di fonte Infocamere, a 48,3 mila e rappresentano il 12,6% delle 383.877 localizzazioni della Puglia.

In termini poi di sedi impresa si evidenzia come il territorio tarantino conti, a fine 2015, **41.171 imprese attive con un incremento, rispetto al 2014, del +0,3%**, valore perfettamente in linea con la crescita media della Puglia e superiore al dato medio Italia (-0,1%).

L'agroalimentare

A partire dalle stime sulla produzione di ricchezza è possibile comprendere la rilevanza dei settori economici. **Il settore primario (agricoltura, silvicoltura e pesca) incide sul totale della ricchezza prodotta in provincia nel 2014 per il 4,6%, più del doppio di quanto si osserva nella media del Paese (2,2%)**. Giova ricordare che l'economia tarantina nell'anno in questione si è rivelata recessiva, con riflessi sulla dinamica di produzione di ricchezza del settore agricolo particolarmente severi (valore aggiunto 2014/2013: Taranto -12,5%), in un contesto regionale e nazionale comunque complesso (Puglia -11%; Italia -6%).

La rilevanza del settore primario chiaramente si riflette su tutta la filiera agroalimentare. Le imprese attive che operano in tale filiera sono, nel 2015, 11.254, incidendo sul totale del sistema imprenditoriale per il 27,3%, quasi 11,5 punti percentuali in più rispetto alla media nazionale. Il dettaglio sottolinea come le imprese agricole costituiscano la parte più importante (25,8%), seguite da quelle dell'industria alimentare (1,4%) e da quelle della pesca e acquacoltura (58 imprese). Complessivamente, la filiera si riduce dello 0,9% rispetto al dato del 2014, anche se all'interno si distingue la flessione del comparto agricolo (coltivazioni agricole e produzione di prodotti animali: -1%) e della pesca (-7,9%), a fronte della crescita registrata nell'industria degli alimenti e delle bevande (+0,7%) e nella silvicoltura.

Relativamente alla forza lavoro della filiera, gli addetti impegnati in tale ambito produttivo nel 2015 si attestano, secondo i dati del Registro Imprese, a 24.337, il 19,8% del totale addetti nelle imprese private (esclusa Pubblica Amministrazione – Italia 8%). Anche in tal caso, la grande rilevanza della forza lavoro opera nel settore primario (Taranto 17,2%; Italia 5%), cui fa seguito l'industria alimentare (Taranto 2,2%; Italia 2,7%); il comparto più rilevante è quello della coltivazione di uve (6,3%), seguito dalle colture permanenti (3,9%), dalla coltivazione di ortaggi, meloni, radici e tuberi (1,6%) e di agrumi (1,3%)

Infine il commercio estero dei prodotti agroalimentari. Nel 2015, il valore totale di tali merci importate dall'estero è pari ad oltre 35 milioni di euro, tra cui si distinguono gli oltre 15,8 milioni dell'industria alimentare e i 12 dell'agricoltura; da segnalare come, al netto dei prodotti della pesca trattati e conservati dall'industria alimentare, oltre un milione di euro si ascrive all'import di pesce e prodotti dell'acquacoltura. L'insieme di tali prodotti incide per l'1,7% sul totale importato, rispetto ad una media nazionale dell'11,1%, ma va specificato che le grandi imprese della provincia che operano in altri settori comprimono i restanti non solo nelle voci del commercio estero. In ogni caso, a livello dinamico, le importazioni agroalimentari della provincia crescono del 25,6% nel 2015 (Italia +2,1%), verosimilmente per controbilanciare la flessione produttiva osservata nel 2014.

Sul versante delle esportazioni della filiera, gli oltre 89 milioni di prodotti distribuiti all'estero della provincia nello scorso anno si articolano in prodotti agricoli e della zootecnia per oltre 50 milioni (3,2% del totale export di Taranto; Italia 1,5%), 30 milioni di bevande (Taranto 1,9%; Italia 1,8%) e 8,5 milioni di beni alimentari (Taranto 0,5%; Italia 5,5%). Complessivamente si rileva una dinamica favorevole anche per l'intero export agroalimentare, pari al +11,2%, rispetto ad una media Paese del +7,4%.

L'economia della cultura

Quando si parla di Sistema Produttivo Culturale si fa riferimento ad una pluralità di attività di produzione e di servizi connessi con la valorizzazione del patrimonio culturale del nostro Paese e delle sue declinazioni territoriali.

In questo vasto e articolato sistema coesistono attività diverse che spaziano dall'artigiano artistico, al design, alla produzione letteraria, musicale e cinematografica, alla gestione, conservazione e valorizzazione di siti archeologici, musei, biblioteche, etc.

Il Sistema Produttivo Culturale, in Puglia, apporta un contributo pari al 3,7% del valore aggiunto e la provincia tarantina mostra una incidenza ancor più bassa ossia il 2,6% del totale. In termini di addetti si nota poi come la cultura dia occupazione al 3% degli occupati complessivi del territorio tarantino a fronte di un valore medio regionale del 4,7%.

A livello di articolazione settoriale si nota come il contributo maggiore alla creazione di ricchezza del sistema produttivo culturale nella provincia provenga dagli studi di architettura che originano il 27,4% del totale, incidenza superiore alla media pugliese e nazionale. A seguire si trovano i prodotti del Made in Italy (21,0%) e al terzo posto l'editoria e stampa con un contributo del 15,9%.

Il commercio con l'estero

In via preliminare va affermato che **la propensione all'export della provincia**, misurata attraverso l'incidenza delle esportazioni sulla ricchezza prodotta, si attesta **al 17,1% nel 2015**. Sebbene si riveli 11 punti percentuali inferiore di quella media nazionale, è uno dei migliori risultati nell'ambito del Mezzogiorno. Deve essere, inoltre, specificato che le migliori performance tra le province del Sud in termini di proiezione internazionale si caratterizzano per l'attività di grandi imprese per lo più operanti nel settore petrolchimico e nei mezzi di trasporto (si veda ad esempio Siracusa, Potenza e Cagliari); Taranto, come noto, oltre a questi due comparti, rivela una importante presenza del settore siderurgico.

Riguardo ai risultati dei flussi, **il 2015 si rivela un anno di contrazione per la provincia di Taranto, sia per quanto concerne le esportazioni che le importazioni (rispettivamente -1,4% e -4,2%)**, differentemente dall'Italia nel complesso che registra crescita di entrambi gli aggregati (export +3,8%; import +3,3%).

Le esportazioni tarantine si sono attestante, a fine 2015, a quasi 1.559 milioni di euro, come detto in flessione di oltre un punto percentuale rispetto al 2014. Tale risultato deve essere ascritto sostanzialmente alla performance del comparto dei metalli e dei prodotti in metallo che incidono sul totale dell'export per circa il 30% e che registrano una marcata flessione (-38,9%). Di converso,

gli altri segmenti produttivi rilevanti per le esportazioni tarantine, mostrano variazioni positive, anche importanti. I mezzi di trasporto, per lo più aeromobili, veicoli spaziali e relativi dispositivi, pari al 21,6% del totale delle merci dirette all'estero, registrano infatti una crescita impetuosa, pari al +106,8% rispetto al risultato del 2014; a seguire, con oltre il 15% di export, il comparto della raffinazione (+23,2%) e quello delle estrazioni (7,9% del totale esportato: +10,7%). Di rilievo anche i prodotti agricoli e della pesca (+13,9%) e l'industria alimentare e delle bevande (+7,9%, per lo più nella componente dei vini).

Come per i principali sistemi produttivi italiani, l'ambito comunitario è il principale mercato di sbocco per le imprese della provincia di Taranto che, nel 2015, esportano il 32,7% delle loro merci nell'Unione europea a 15, il 19% in altri paesi europei ed il 25% in America Settentrionale.

Il turismo

La provincia di Taranto presenta **un complesso di attrazioni turistiche ampiamente sottostimato rispetto alle potenzialità ricettive**, anche in considerazione della varietà dei segmenti di target che può catalizzare.

Tale affermazione può essere giustificata prendendo in considerazione alcuni indicatori semplici riguardanti arrivi e presenze turistiche della provincia. La prima misura da considerare è l'indice di concentrazione turistica che, seppur in maniera grossolana, fornisce un quadro sintetico della valorizzazione del territorio e della struttura ricettiva nel complesso rispetto alla media nazionale. L'indicatore, ottenuto rapportando gli arrivi turistici con la popolazione residente, evidenzia come la provincia di Taranto esprima un certo affanno nella fase di catalizzazione degli interessi dei visitatori considerati complessivamente; il rapporto tra arrivi e popolazione residente (44,3%), infatti, è pari a quasi un quarto del valore medio nazionale (175,3%).

In tale scenario, **la provincia mostra un marcato "ritardo" nella capacità di attrazione della componente straniera del turismo**, testimoniato da un indice di internazionalizzazione, ottenuto rapportando gli arrivi di stranieri sul totale arrivi, non particolarmente soddisfacente e distante dalla media nazionale (Taranto 17,7%; Italia 48,5%), rivelatore di una scarsa capacità di fare cordate nell'attività di costruzione di pacchetti integrati da vendere ai *tour operators* degli altri paesi. Di contro, la permanenza media è elevata, tipica delle aree marittime del Mezzogiorno ove predomina il segmento familiare, e pari a 4,3 giorni rispetto ad una media nazionale di 3,5, a testimonianza di come il territorio si caratterizzi per fattori attrattivi non secondari rispetto ad altre aree della medesima regione.

Il mercato del lavoro

Il quadro economico nazionale eredita un passato ampiamente condizionato dalla crisi economica e produttiva che ha provocato, oltre alla consistente diminuzione del numero di occupati ed alla crescita delle persone in cerca di occupazione, da un lato, una quasi costante diminuzione dei lavoratori a tempo indeterminato, soprattutto per i più giovani, e dall'altro un deciso aumento del lavoro su basi orarie ridotte, nella maggior parte dei casi con carattere di involontarietà. La fase recessiva ha dunque portato a un maggiore utilizzo delle forme di lavoro atipiche, accentuando la tendenza delle imprese a servirsi del lavoro non standard in modo da ridurre i rischi legati alle fluttuazioni dei mercati, impattando duramente sui giovani.

In questo contesto va inquadrato il Jobs Act, e i relativi decreti attuativi, che focalizzano l'attenzione sugli interventi in materia di flessibilità, ammortizzatori sociali e politiche attive del lavoro.

Con particolare riguardo al primo tipo di intervento, quello relativo alla flessibilità, le analisi condotte sui dati delle comunicazioni obbligatorie evidenziano un marcato aumento di nuovi contratti a tempo indeterminato, a fronte di una flessione marcata del lavoro parasubordinato e ad una sostanziale stabilità del lavoro a termine. In particolare, i dati mostrano che in coincidenza con gli incentivi di tipo economico (lo sgravio triennale disposto dalla legge di stabilità 2015) e di tipo normativo (il contratto a tutele crescenti, introdotto dal Jobs Act) si è verificato un netto aumento delle trasformazioni dei contratti a tempo determinato in rapporti a tempo indeterminato¹.

Poste queste premesse, in provincia di Taranto, il mercato del lavoro presenta segnali di dinamismo nel 2015; **gli occupati, infatti, attestandosi a fine anno a 161,8 mila, crescono di 2.700 unità, pari al +1,7% (Italia +0,8%)**. Si tratta di un risultato favorevole che interessa l'intera regione (+2,4%), con l'eccezione della provincia di Barletta – Andria – Trani, rivelando una sostanziale elasticità del sistema economico pugliese rispetto agli stimoli esterni di cui sopra. Entrando nello specifico delle componenti che alimentano tale risultato nel 2015, la base maschile evidenzia una crescita dello 0,2%, inferiore a quanto registrato dalla regione (+2%) e dal Paese nel suo complesso (+1,1%), a fronte del risultato della **componente femminile che si presenta largamente positivo, pari al +4,4%** (Italia +0,5%), corrispondente ad un incremento di donne occupate in provincia di 2,5 migliaia.

A livello settoriale si nota un importante peso del settore agricolo che nella provincia tarantina fornisce occupazione, a fine 2015, a 18,3 mila persone ossia l'11,3% del totale degli occupati a fronte di una media del 7,6% della Puglia e del 3,8% dell'Italia. Anche l'industria rappresenta da

¹ Selezione di testi tratta da: ISFOL, 2016, L'Italia fra Jobs act ed Europa 2020. Rapporto di monitoraggio del mercato del lavoro 2015, Roma.

sempre un bacino importante nel contesto tarantino detenendo circa il 20% del totale degli occupati, valore in linea con la media Paese (20,1%) e superiore a quella regionale (14,3%). Pur tuttavia, nell'ultimo anno si registra **una non modesta riduzione degli occupati del settore industriale in provincia pari a -17,7 punti percentuali**, che risulta nettamente superiore a tutti gli altri contesti di riferimento. Al contrario il settore edile e i comparti del terziario vedono un irrobustimento della consistenza degli occupati con incrementi in provincia ben superiori rispetto alle performance registrate in Italia. Complessivamente quindi si registra, come detto, una crescita nel territorio tarantino del +1,7% superiore al +0,8% della media Paese, ma inferiore rispetto all'incremento della Puglia (+2,4%).

3.2 Analisi del contesto interno

Il ruolo delle Camere di commercio nell'ambito del disegno di Riforma della Pubblica amministrazione (c.d. Riforma Madia).

L'attuale processo di riforma della Pubblica Amministrazione nel suo complesso, introdotta con la legge 7 agosto 2015, n.124 (riforma "Madia") coinvolge direttamente le Camere di commercio italiane.

In verità, gli Enti camerali erano già stati oggetto di una recente riforma ad opera del decreto legislativo n.23/2010, che ne aveva ridisegnato ruolo e struttura, definendo le Camere di commercio "*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*".

Non un ruolo di rappresentanza delle imprese, bensì di 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 sia per promuovere la trasparenza, la certezza e l'equità delle relazioni economiche tra gli operatori del mercato, sia sul fronte della razionalizzazione e semplificazione dei procedimenti amministrativi.

E' innegabile, infatti, il primato che le Camere di commercio hanno conseguito nel corso degli anni come enti capofila nella promozione e concreta realizzazione di progetti volti a "facilitare" la vita delle imprese nel loro rapporto con la PA, cui sono stati dedicati 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; 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 quinquennio 2010-2014 è stato infatti determinante 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 – ruolo in costante implementazione ed evoluzione normativa - 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.

Tuttavia, con un repentino cambiamento di fronte, il legislatore, con la predetta legge n.124/2015, ha inteso riscrivere ancora una volta l'assetto degli Enti camerali, in verità anticipandone gli effetti con le disposizioni del D.L. 24 giugno 2014, n. 90, convertito con modificazioni dalla L. 11 agosto 2014, n.114, in particolare con l'art.28 secondo cui *“nelle more del riordino del sistema delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, l'importo del diritto annuale di cui all'articolo 18 della legge 29 dicembre 1993, n. 580, e successive modificazioni, come determinato per l'anno 2014, è ridotto, per l'anno 2015, del 35 per cento, per l'anno 2016, del 40 per cento e, a decorrere dall'anno 2017, del 50 per cento”*.

Il 24 novembre 2016 è stato approvato in via definitiva il decreto legislativo recante attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n.124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio.

Il decreto è ispirato ai seguenti principi e criteri direttivi:

- a) determinazione del diritto annuale a carico delle imprese tenuto conto delle disposizioni di cui all'articolo 28 del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114;
- b) ridefinizione delle circoscrizioni territoriali, con riduzione del numero dalle attuali 105 a non più di 60 mediante accorpamento di due o più camere di commercio;
- c) ridefinizione dei compiti e delle funzioni, con particolare riguardo a quelle di pubblicità legale generale e di settore, di semplificazione amministrativa, di tutela del mercato, limitando e individuando gli ambiti di attività nei quali svolgere la funzione di promozione del territorio e dell'economia locale, nonché attribuendo al sistema camerale specifiche competenze, anche delegate dallo Stato e dalle regioni, eliminando le duplicazioni con altre amministrazioni pubbliche, limitando le partecipazioni societarie a quelle necessarie per lo svolgimento delle funzioni istituzionali nonché per lo svolgimento di attività in regime di concorrenza, a tal fine esplicitando criteri specifici e vincolanti, eliminando progressivamente le partecipazioni societarie non essenziali e gestibili secondo criteri di efficienza da soggetti privati;
- d) riordino delle competenze relative alla tenuta e valorizzazione del registro delle imprese presso le camere di commercio, con particolare riguardo alle funzioni di promozione della

- trasparenza del mercato e di pubblicità legale delle imprese, garantendo la continuità operativa del sistema informativo nazionale e l'unitarietà di indirizzo applicativo e interpretativo attraverso il ruolo di coordinamento del Ministero dello sviluppo economico;
- e) riduzione del numero dei componenti dei consigli e delle giunte e riordino della relativa disciplina, compresa quella sui criteri di elezione, in modo da assicurare un'adeguata consultazione delle imprese, e sul limite ai mandati, nonché delle unioni regionali, delle aziende speciali e delle società controllate; individuazione di criteri che garantiscano, in caso di accorpamento, la rappresentanza equilibrata negli organi camerali delle basi associative delle camere di commercio accorpate, favorendo il mantenimento dei servizi sul territorio; riordino della disciplina dei compensi dei relativi organi, prevedendo la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti; definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi delle camere di commercio e delle aziende speciali.

Più nel dettaglio, entro 180 giorni dall'entrata in vigore del decreto, il numero complessivo delle Camere si ridurrà dalle attuali 96 a non più di 60, tramite accorpamento delle Camere di commercio con meno di 75.000 imprese iscritte e mantenendo almeno una Camera di commercio per Regione.

Viene altresì rafforzata la vigilanza del Ministero dello sviluppo economico, che attraverso un comitato indipendente di esperti valuterà le performance delle Camere di commercio.

Nell'ambito di questo piano complessivo di razionalizzazione organizzativa ricade anche la rideterminazione delle dotazioni organiche di personale dipendente delle Camere di commercio con possibilità di realizzare processi di mobilità tra le medesime Camere e definizione dei criteri di ricollocazione presso altre amministrazioni pubbliche.

E' evidente come l'attuazione della riforma porti ad un deciso mutamento degli assetti del sistema camerale, con un impatto tale da determinare un clima di profonda incertezza che ha degli inevitabili riflessi sull'attività di programmazione a medio-lungo termine, decisamente condizionata da fattori di difficile se non impossibile prevedibilità, che limita inevitabilmente l'individuazione degli obiettivi e delle scelte strategiche degli organi di governo dell'Ente.

La prima problematica che l'Ente camerale di Taranto dovrà affrontare sarà la realizzazione dell'accorpamento che, verrà definito da Unioncamere entro 180 giorni dall'entrata in vigore del decreto legislativo. Tale evento comporterà, necessariamente, una rielaborazione degli obiettivi definiti in sede di programmazione, alla luce dell'assetto economico-finanziario che andrà ad assumere la Camera rinveniente dall'accorpamento.

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'.

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.

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.

La creazione, sotto il profilo logistico e tecnologico, di un punto di riferimento unico per le imprese rappresentava (ed oggi rappresenta ancor di più) 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. Peraltro, anche al fine di recuperare i costi di gestione e manutenzione alcune aree a partire dal Centro Servizi della Cittadella sono state concesse in fruizione onerosa ad Enti pubblici ed Ordini professionali mediante il ricorso a procedure ad evidenza pubblica. Attualmente la Cittadella delle imprese è, peraltro, luogo di sintesi e di incontro rispetto ai temi del nonprofit e dell'economia civile, ambito nel quale l'Ente camerale ha costruito nel corso degli ultimi anni una importante rete di positive relazioni sul territorio di competenza. Analogamente, anche i diversi soggetti operanti nel mondo dello startup d'impresa e della digitalizzazione trovano ormai sempre di più nella Cittadella delle imprese un naturale ambito di

incontro. La Cittadella, insomma, è destinata a riempirsi di ulteriori contenuti e ad estendere il proprio ruolo di valorizzazione delle aree ex Fiera del Mare per il raggiungimento di ulteriori finalità rispetto a quelle iniziali, ma sempre compatibili con la mission istituzionale quali ad esempio il recupero della Torre D'Ayala e la realizzazione di un Parco sul mare, intervento, peraltro, proposto al citato Tavolo istituzionale permanente per l'area di Taranto.

Con la progressiva gestione telematica degli adempimenti nei confronti delle Pubbliche Amministrazioni e, in modo particolare, riguardo al Registro delle Imprese, sono state 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 e non più sostenibile alla luce delle attuali misure di contenimento della spesa pubblica e del disegno di legge di riforma cui si è fatto cenno innanzi.

Il necessario collegamento con il territorio è sempre garantito attraverso una serie di soluzioni innovative e di rete recentemente avviate.

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

- Sportello FILO - Formazione Imprenditorialità Lavoro Orientamento.
- Biblioteca e Centro di documentazione informatizzato. Centro Studi camerale.
- Portale del Registro delle imprese – Trasmissione telematica dei dati con firma digitale – Archiviazione ottica.
- Sportello per l'internazionalizzazione Worldpass.
- Sportello Digitale.
- Coordinamento rete Sportello Unico Attività Produttive (SUAP) e Marketing territoriale.
- Soggetto responsabile Patti territoriali.
- Camera arbitrale, Sportello di conciliazione, Sportello al consumatore, Centro di documentazione specializzato in arbitrato e conciliazione.
- Servizio di mediazione.
- 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;
- Saletta Mediazione.

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

- **Subfor, Azienda speciale della Camera di commercio di Taranto** organismo strumentale polifunzionale avente per oggetto lo svolgimento di attività istituzionali e di interesse pubblico, senza fine di lucro, che s'inquadrano nell'ambito dell'attuazione di interventi di promozione dell'economia provinciale su delega dell'Ente camerale ed in forma di Ufficio interno;
- **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) attività promozionale. 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 fruizione onerosa presso la Cittadella delle imprese.
- **Ordine dei Dottori Commercialisti** che ha fissato la propria sede presso la Cittadella in esito ad una procedura ad evidenza pubblica e dispone di ambienti concessi in fruizione onerosa presso il Centro Servizi.
- **FAILA**, Ente Bilaterale Agricolo.

L'art.8, comma 3 della L.R. 5 agosto 2013, n.24 recante “Norme per lo sviluppo, la promozione e la tutela dell'artigianato pugliese” ha previsto la delega alle Camera di commercio dell'esercizio delle funzioni amministrative per l'iscrizione, modificazione e cancellazione dell'Albo delle imprese

artigiane, che permane di proprietà della Regione Puglia. A partire dal 1° marzo 2015 l'Ente camerale ha dato immediata attuazione della delega curando direttamente la tenuta dell'Albo.

Con riguardo alle ipotesi di acquisizione del suolo su cui insiste il complesso edilizio della Cittadella delle Imprese risulta evidente che la previsione di accorpamento di cui alla legge n.124/2015 ed al decreto legislativo di attuazione è assolutamente rilevante ai fini dell'adozione di decisioni in merito. Analogamente è da trattarsi la prevista acquisizione delle aree limitrofe, identificate come ex Fiera del Mare e come Torre D'Ayala, già oggetto di richiesta di cessione fin dal 1996. In questo caso, tuttavia, è da considerarsi la circostanza che l'Ente camerale ha candidato al finanziamento del Contratto istituzionale di sviluppo di cui alla legge n.20/2015 un progetto di rigenerazione proprio di tali aree, per cui si procedere in tal senso solo in caso di acquisizione di risorse comunitarie e/o statali o regionali, ma sempre subordinatamente agli obblighi rinvenienti dal decreto attuativo della riforma.

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.

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.) quasi esclusivamente per posta elettronica.

La trasmissione 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.imprese@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) ed 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; dal 2016 è stata avviata 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'intera struttura amministrativa è attualmente coordinata dal Segretario generale facente funzioni dr.ssa Claudia Sanesi, nominata con delibera di Giunta n.31 del 18.5.2016, con decorrenza 23.6.2016, allo stato unico dirigente in servizio presso l'Ente camerale, stante l'espletamento dell'incarico di Segretario generale del precedente titolare nonché dirigente dei ruoli della Camera di commercio di Taranto, dr. Francesco De Giorgio, presso la consorella di Lecce, con medesima decorrenza.

L'assetto attuale delle Aree organizzative della Camera di commercio di Taranto, tutte dirette, per le predette ragioni, dal Segretario generale f.f., dr.ssa Claudia Sanesi (che espleta, altresì, le funzioni di Conservatore del Registro delle Imprese), è la seguente:

AREA AMMINISTRATIVO-CONTABILE E LEGALE:

- servizio Affari generali
- gestione patrimoniale e finanziaria dell'Ente
- settore informatico camerale

- Ufficio Affari del personale
- Ufficio Affari legali

AREA ECONOMICO-PROMOZIONALE:

(Az. Speciale SUBFOR)

- attuazione degli interventi di promozione del territorio
- strumenti della programmazione negoziata e all'attività concertativa
- 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:

- Ufficio del Registro delle imprese
- Ufficio Albi e Ruoli – Commercio estero
- Ufficio comunicazioni con enti
- Ufficio rilascio smart card (CNS) e business key (BSK)

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

- 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 dei quali l'Ente camerale si avvale sia per razionalizzare e ottimizzare l'assolvimento dei propri compiti istituzionali, anche attraverso una politica mirata di affidamento diretto (c.d. in house), che ha consentito e consente di ottimizzare costi e risorse.

Com'è noto, l'art.1, comma 611, della Legge n.190/2014 ha previsto per le Amministrazioni pubbliche, a decorrere dal 1° gennaio 2015, l'avvio di un processo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute, in modo da conseguire la riduzione delle stesse entro il 31 dicembre 2015, tenendo conto dei seguenti criteri:

- a) eliminazione delle società e delle partecipazioni societarie non indispensabili al perseguimento delle proprie finalità istituzionali, anche mediante messa in liquidazione o cessione;
- b) soppressione delle società che risultino composte da soli amministratori o da un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
- c) eliminazione delle partecipazioni detenute in società che svolgono attività analoghe o simili a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali, anche mediante operazioni di fusione o di internalizzazione delle funzioni;
- d) aggregazione di società di servizi pubblici locali di rilevanza economica;
- e) contenimento dei costi di funzionamento, anche mediante riorganizzazione degli organi amministrativi e di controllo e delle strutture aziendali, nonché attraverso la riduzione delle relative remunerazioni.

Il successivo comma 612, inoltre, ha introdotto l'obbligo di definire e approvare, entro il 31 marzo 2015, un piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute, le modalità e i tempi di attuazione, nonché l'esposizione

in dettaglio dei risparmi da conseguire. Tale piano, corredato di un'apposita relazione tecnica, dev'essere trasmesso alla competente sezione regionale di controllo della Corte dei conti e pubblicato nel sito internet istituzionale dell'amministrazione interessata. Al riguardo, l'Ente camerale ha provveduto con delibera di Giunta camerale n.11 del 27.3.2015, trasmessa alla sezione regionale di controllo della Corte dei Conti con nota n.30569 del 29.6.2015. L'aggiornamento al predetto Piano consistente in una relazione sui risultati conseguiti, è stato poi approvato dalla Giunta camerale con delibera n.9 del 31 marzo 2016, e trasmesso anch'esso alla competente sezione regionale di controllo della Corte dei Conti.

Il D.Lgs.19.8.2016 n. 175 (dichiarato in parte qua incostituzionale con sentenza n.251/2016), entrato in vigore il 23.9.2016, recante il "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", in una visione organica della materia, ha introdotto, tra l'altro, due particolari adempimenti, il primo di carattere straordinario, da effettuarsi in sede di prima applicazione della legge, ed un secondo di carattere periodico che andrà a rendere sistematico il momento di analisi delle partecipazioni.

In particolare:

- 1) entro il 23.3.2017 (sei mesi dall'entrata in vigore della legge) ciascuna amministrazione pubblica effettua, con provvedimento motivato, la ricognizione di tutte le partecipazioni possedute alla medesima data di entrata in vigore del Testo Unico (23.9.2016), individuando quelle che devono essere alienate poiché non rispondenti ai requisiti di legge. L'alienazione dovrà avvenire, sempre nelle modalità previste dal Testo Unico entro un anno dalla conclusione della ricognizione. Il provvedimento di ricognizione dovrà essere inviato alla competente Sezione Regionale di Controllo della Corte dei Conti ed alla struttura centrale competente per il controllo e monitoraggio dell'attuazione del Testo Unico, istituita presso il MEF;
- 2) a partire dal 2018, con riferimento alla situazione al 31.12.2017, le amministrazioni pubbliche dovranno effettuare annualmente, con proprio provvedimento, un'analisi dell'assetto complessivo delle società in cui detengono partecipazioni, dirette o indirette, predisponendo, ove ricorrano i presupposti, un piano di riassetto per la loro razionalizzazione, fusione o soppressione, anche mediante messa in liquidazione o cessione. I piani di razionalizzazione, corredati di un'apposita relazione tecnica, con specifica indicazione di modalità e tempi di attuazione, sono adottati ove, in sede di analisi, le amministrazioni pubbliche rilevino:
 - a) partecipazioni societarie che non rientrino in alcuna delle categorie previste dalla legge;

- b) società che risultino prive di dipendenti o abbiano un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
- c) partecipazioni in società che svolgono attività analoghe o similari a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali;
- d) partecipazioni in società che, nel triennio precedente, abbiano conseguito un fatturato medio non superiore a un milione di euro;
- e) partecipazioni in società diverse da quelle costituite per la gestione di un servizio d'interesse generale che abbiano prodotto un risultato negativo per quattro dei cinque esercizi precedenti;
- f) necessità di contenimento dei costi di funzionamento;
- g) necessità di aggregazione di società aventi ad oggetto le attività consentite.

I provvedimenti sono adottati entro il 31 dicembre di ogni anno e in caso di adozione del piano di razionalizzazione, entro il 31 dicembre dell'anno successivo le pubbliche amministrazioni approvano una relazione sull'attuazione del piano, evidenziando i risultati conseguiti, e la trasmettono alla struttura centrale presso il MEF e alla sezione di controllo della Corte dei conti competente.

Con specifico riferimento all'Ente camerale, attualmente gli organismi in house sono:

- **C.S.A.** - Consorzio Servizi Avanzati società consortile per azioni 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 italiana delle Camere di commercio (Unioncamere);**
- **Unione regionale delle Camere di commercio della Puglia;**
- **Si Camera servizi camerale s.r.l.**, 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;
- **Ecocerved Scarl**, società consortile del sistema italiano delle Camere di Commercio che opera nel campo dei sistemi informativi per l'ambiente.

Come accennato precedentemente, il grande vantaggio dell'affidamento diretto in house è che, dal punto di vista giuridico, la prestazione di un servizio o la fornitura di un bene si configura come “negoziato interno” piuttosto che “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 (*a seguito della emanazione della circolare dell'Agenzia delle entrate n.23/E del 08.05.2009, interpretativa della norma riguardante la revisione del regime di esenzione delle prestazioni rese tra soggetti collegati che svolgono attività esenti ex art.10, DPR 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*).

Tra gli organismi in possesso di tali caratteristiche, assume particolare rilievo il CSA, Consorzio Servizi Avanzati, di cui l'Ente camerale possiede il 57,14% del capitale sociale.

Grazie alle peculiarità innanzi descritte è possibile, per le Camere di commercio socie, reperire servizi ad un costo senza dubbio inferiore a quello di mercato, senza rinunciare all'aspetto qualitativo della prestazione, in quanto il Consorzio, nel suo settore di attività, ha già acquisito una notevole competenza ed affidabilità.

A ciò si aggiunge l'apporto di un altro strumento duttile e flessibile di cui oltre la maggior parte 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, in forma di Ufficio interno all'Ente, di attività istituzionali e di interesse pubblico, senza fine di lucro, su delega camerale, che s'inquadrano nell'ambito dell'azione di promozione dell'economia provinciale, quali, ad esempio, l'internazionalizzazione, l'organizzazione delle attività di informazione/formazione connesse agli obiettivi camerali, l'analisi e la diffusione di dati economico – statistici, la Camera Arbitrale e l'Organismo di mediazione civile e commerciale di cui al d.lgs.4.3.2010, n.28, obbligatoria in virtù del decreto-legge 21 giugno 2013, n. 69.

È necessario notare che la normativa di contenimento della spesa pubblica, unitamente alla conseguenziale riforma del sistema camerale nazionale hanno inciso fortemente anche sull'Azienda speciale la quale è stata chiamata dal 2015 a garantire il livello di servizi facendo affidamento su un ridotto livello di contribuzione.

La gestione degli effetti della riduzione del Diritto Annuale

Quanto testé osservato in relazione alla portata ed agli effetti della riduzione del diritto annuale sul Sistema camerale, dev'essere valutato, nel presente documento, con specifico riferimento alla Camera di commercio di Taranto.

Richiamate le considerazioni innanzi riportate con riferimento al Sistema camerale, è fuori di dubbio che l'entrata in vigore dell'art.28 del D.L. n.90/2014, ha avuto e continuerà ad avere **un impatto dirompente e diretto sul bilancio camerale**, tale da rendere necessaria e tempestiva l'adozione di alcune misure in fase di programmazione per salvaguardare l'equilibrio economico e patrimoniale dell'Ente che tenga conto della progressiva riduzione del diritto annuale, fino al 50% nell'anno in corso.

Il legislatore ha sempre ritenuto centrale il ruolo delle Camere di commercio quali veri e propri enti di regolazione del mercato per promuovere la trasparenza, la certezza e l'equità delle relazioni economiche tra gli operatori del mercato stesso. Come già osservato, il drastico taglio delle entrate disposto dall'art.28, comma 1, D.L. n.90/2014 senz' alcuna preventiva valutazione del fabbisogno per lo svolgimento delle attività camerali, potrebbe compromettere seriamente lo svolgimento delle funzioni istituzionali.

La Camera di commercio di Taranto si propone anche per il 2017 di ottimizzare la riscossione e la gestione strategica della liquidità, nonostante l'assoggettamento degli Enti camerali alla Tesoreria unica dello Stato, introdotto con la legge di stabilità 2015, e di migliorare la gestione del patrimonio mobiliare ed immobiliare.

Dal lato dei **Proventi**, la metodologia dei calcoli previsionali per l'anno 2017 (ed in attesa del previsto accorpamento) è stata improntata sulla base della misura del diritto annuale dell'anno 2014 ridotto del 50%, tenendo altresì conto delle variazioni del fatturato delle imprese nell'anno 2016, considerando che per le società iscritte nella sezione ordinaria del Registro Imprese la misura del diritto annuale è parametrata, appunto, al fatturato IRAP che sostanzialmente corrisponde alla voce contabile dei ricavi e delle vendite e altri ricavi e proventi. L'ulteriore riduzione del diritto annuale al 50% nel 2017 rende indispensabile migliorare gli strumenti utilizzati per **incrementare gli incassi del diritto annuale**, attraverso azioni che assicurino l'importo complessivo del diritto, implementando le iniziative per l'incasso degli omessi pagamenti. Fra l'altro, utile sarà proseguire nella cancellazione d'ufficio dal Registro Imprese delle posizioni inesistenti, in modo da avere una fotografia più realistica possibile degli incassi, evitando la contabilizzazione di quelli di fatto inesigibili.

Occorrerà, altresì, valutare l'impatto dell'abbattimento del 50% del diritto annuale anche sull'accantonamento del Fondo svalutazione crediti. Per quanto riguarda la relativa quota di

accantonamento va valutata la possibilità di avviare ulteriori politiche di recupero sviluppate attraverso azioni sollecito di pagamento spontaneo prodromiche alla formazione del ruolo allo scopo di ridurre l'incidenza della svalutazione. L'adesione al servizio di Ravvedimento operoso è stata effettuata sia per il 2015 (già rendicontata ma ancora da effettuare da parte di Infocamere), sia per il 2016 (progetto a valere sul Fondo perequativo).

Con la stessa metodologia è stata prudenzialmente stimato l'ammontare dei diritti di segreteria.

In riferimento poi alle possibilità di realizzare proventi da canali diversi da quelli strettamente connessi alle attività istituzionali (ad esempio mediante attivazione di maggiori servizi a richiesta e a pagamento), tra le ulteriori linee di lavoro da sviluppare per l'esercizio 2017 vi è quella legata alla possibilità, previa valutazione dell'Organo camerale competente, di maggiore utilizzo dei fondi strutturali derivanti da programmi comunitari e nazionali (sia con riferimento a quelli connessi a programmi comunitari quali Interreg, COSME, Horizon 2020, ecc., sia a quelli FESR e FSE gestiti dalla Regione) anche con specifico riferimento agli ambiti della digitalizzazione, della semplificazione amministrazione e della promozione della cultura e del turismo. È, inoltre, da considerare la valorizzazione degli *asset* strumentali a disposizione dell'Ente attraverso la cessione in fruizione a soggetti terzi di crescenti parti della Cittadella delle imprese allo scopo di ricavare maggiori proventi o recuperi di spesa.

La riduzione delle risorse ed il passaggio alla Tesoreria unica presso la Banca d'Italia intervenuto nel corso del 2015 ad un tasso creditore simbolico (0,27%), determina effetti sulla liquidità di cui si è tenuto conto anche nella previsione degli interessi attivi, effetto che è stato solo in parte attenuato attraverso la ottimizzazione della gestione della liquidità e delle forme consentite di impiego della stessa (titoli di stato italiani).

Fra le altre azioni esperibili, un'opportunità deriverebbe dall'iscrizione del Registro delle imprese di quelle imprese individuali che esercitano attività economica professionale (rif. L. n.4/2013 e art. 2082 C.C.), circostanza che determinerebbe positive conseguenze anche fiscali per l'emersione di altri soggetti qualificati come imprenditori – nonché utili interazioni con l'Agenzia delle Entrate - ma che, per verificarsi necessiterebbe dell'adozione di orientamenti interpretativi di tipo europeo.

Inoltre, la Camera di commercio, ove possibile, ed in linea con le previsioni del decreto attuativo del riordino, darà corso a partenariati di livello locale con il sistema delle rappresentanze imprenditoriali, con gli Enti locali, il sistema universitario e scolastico, nonché con i soggetti operanti nel non profit ai fini della realizzazione di progetti comuni e di reciproco interesse che abbiano positivi riflessi sull'economia locale.

Sul fronte degli **oneri**, invece, in relazione alle spese per il personale, il forte taglio di risorse per il 2017 e seguenti pone la Camera di commercio di Taranto nell'esigenza di valutare oltre a possibili

risparmi nell'ambito degli istituti contrattuali che lo consentono, anche la possibilità di valutare nuove ipotesi di articolazione di orario di lavoro orientati a conseguire risparmi negli oneri connessi al funzionamento della sede che, nel caso specifico dell'Ente tarantino, incidono in maniera significativa.

Segnatamente agli oneri di funzionamento, si renderà necessario adottare alcune misure orientate al miglioramento del risultato economico, in particolare:

- Rinegoziazione o risoluzione – ove possibile – dei contratti per la fornitura di beni e servizi anche in riduzione del contenuto stesso del contratto;
- riduzione dei contributi associativi da corrispondere ai soggetti del sistema anche in ragione dell'attuazione del Piano di Razionalizzazione delle Partecipazioni approvato con delibera della Giunta camerale n.11 del 27.3.2015, aggiornato con successiva delibera n.9 del 31.3.2016, e dei nuovi cogenti adempimenti di legge previsti dal decreto attuativo della Riforma;
- adeguamento in forte riduzione dei contributi consortili;
- massima riduzione del ricorso alla esternalizzazione dei servizi attraverso la valorizzazione ed il sempre maggiore utilizzo delle risorse interne, dell'Azienda speciale Subfor e della società in house C.S.A. (lasciando inalterato o riducendo il corrispettivo complessivo) al fine di consentire l'assolvimento di funzioni istituzionali e l'acquisizione di servizi ad un costo decisamente più vantaggioso rispetto a quello di mercato;
- incremento della produttività delle diverse componenti, incluso il personale, in termini qualitativi e quantitativi.

Grazie alla lungimiranza delle scelte gestionali degli anni scorsi, la Camera di commercio di Taranto non avvalendosi più di sedi distaccate, non si trova ad affrontare alcuna emergenza su tale fronte ma neanche può trarre vantaggio da tale opzione.

Occorrerà tenere, inoltre, nella dovuta considerazione le limitazioni imposte dal citato d.l. 66/2014, convertito in legge n.89/2014, relative agli incarichi di consulenza, studio e ricerca e per contratti di collaborazione coordinata e continuativa, ma soprattutto in termini di **ulteriore riduzione del 5% dei consumi intermedi operante già nell'anno 2015**, che va ad aggiungersi al 10% previsto in termini di risparmio e versamento dall'art.8, comma 3, d.l. 95/2012 convertito dalla legge n.135/2012. Tale versamento mostra dinamiche di continua crescita in valore assoluto e ancor più in termini di incidenza percentuale drenando oramai significative risorse alle attività promozionali.

In relazione agli interventi economici, risulta necessario programmare una politica di intervento sul territorio orientata ad una maggiore efficacia da perseguire attraverso la realizzazione di sinergie

organizzative e di partenariato con altri soggetti del sistema, la valutazione del reale valore aggiunto di iniziative di carattere ricorrente e l'individuazione e attuazione di progetti in collaborazione, anche finanziaria, con altri soggetti istituzionali e del mondo dell'impresa.

La decisa riduzione del diritto annuale disposta dal legislatore impone una valutazione delle capacità dell'Ente di poter salvaguardare il proprio equilibrio economico patrimoniale, da intendersi come capacità di mantenere un livello di patrimonio netto in grado di fronteggiare, su base pluriennale, le obbligazioni assunte in esito a disavanzi economici di esercizio prevedibili nel breve termine senza ledere il perseguimento degli scopi istituzionali.

Occorre anzitutto premettere che la precedente programmazione 2012-2015 della Camera di commercio di Taranto è stata determinata sulla base dell'equilibrio strutturale delle funzioni, al netto degli oneri da sostenere per attuare gli interventi promozionali. Ciò è avvenuto grazie all'apporto dei consistenti avanzi prodotti nel periodo di commissariamento dell'Ente (esercizi 2009 – 2010), pari complessivamente ad euro 3.081.767,23, che è stato possibile destinare integralmente quali risorse per l'attività promozionale.

L'abbattimento improvviso del diritto annuale, intervenuto a partire dal 2015, condurrà con ogni probabilità l'Ente da una situazione di equilibrio strutturale ad una di disavanzo strutturale sempre crescente a meno che il legislatore non riterrà di intervenire sulla normativa relativa al Diritto annuale.

Le risorse umane

La realizzazione degli obiettivi programmatici della precedente programmazione pluriennale è andata inesorabilmente ad impattare con una problematica di fondamentale importanza per l'Ente, rappresentata dal **progressivo depauperamento dell'organico**, che ha raggiunto il livello di guardia nel 2011 e che si è ulteriormente e inesorabilmente aggravato per motivazioni esogene ed al di fuori di ogni controllo da parte dell'Ente camerale.

Nel corso degli ultimi anni (2010-2016) si è, infatti, verificata la **cessazione** dal servizio per raggiunti limiti di età **di 14 unità lavorative nonché di 1 unità per passaggio ad altro ruolo, accompagnata da un progressivo aumento delle prestazioni di servizi** e conseguente maggiore intensità di sfruttamento delle risorse umane camerale residue tuttora in servizio.

Inoltre, anche in riferimento al personale di qualifica dirigenziale, alla data di approvazione del presente documento, l'incarico di Segretario generale è ricoperto dalla dr.ssa Claudia Sanesi, unica dirigente attualmente in servizio, la quale ne ha assunto temporaneamente le funzioni a seguito dell'immissione del precedente titolare, dr. Francesco De Giorgio, nelle funzioni di

Segretario generale della Camera di commercio di Lecce.

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) era pari a 0,93 a fronte della media nazionale di 1,47 quando è stato rilevato per l'ultima volta nel 2009 ed è oggi pari a **0,41 (numero dipendenti/imprese attive al 31.12.2015 *1000 = 23/55580*1000 = 0,41)**.

Ciò significa che l'organico diretto dell'Ente è decisamente sottodimensionato rispetto al carico di lavoro rinveniente dall'ordinario assolvimento di tutte le funzioni istituzionali che sono state ampliate nel corso degli anni.

Il livello delle risorse umane che trovava, purtroppo, un decisivo ostacolo nei limiti posti dalla legislazione vigente in relazione al reperimento delle risorse umane, oggi, inserito nel nuovo contesto legislativo, presenta ulteriori problematiche di non facile soluzione, a causa della ridefinizione delle circoscrizioni territoriali con riduzione del numero dalle attuali 105 a non più di 60 mediante **accorpamento** di due o più Camere di commercio e delle relative Aziende speciali.

Problematica che si estende, per ovvie ragioni e con maggior forza, anche al personale delle società partecipate.

Il citato **decreto legislativo di riforma** della legge 580/93 prevede un piano complessivo di razionalizzazione organizzativa che contiene, sulla base delle indicazioni delle Camere di Commercio:

- a) il riassetto degli uffici e dei contingenti di personale in funzione dell'esercizio delle competenze e delle rinnovate funzioni;
- b) la conseguente rideterminazione delle dotazioni organiche del personale dirigente e non dirigente, nonché la rideterminazione delle risorse finanziarie dei corrispondenti fondi per la contrattazione collettiva decentrata integrativa.
- c) la razionale distribuzione del personale dipendente delle Camere di commercio, con possibilità di realizzare processi di mobilità tra le medesime camere, nel rispetto delle forme di partecipazione sindacale, prescindendo dal nulla osta da parte della Camera cedente. Nel medesimo piano saranno fissati anche i criteri per individuare il personale soggetto ai suddetti processi di mobilità, nonché l'eventuale personale soprannumerario non ricollocabile nell'ambito degli Enti camerali.

Alla luce di tale contesto normativo in via di modificazione e considerato che la Camera di commercio di Taranto, allo stato, pare obbligata all'accorpamento, sarà opportuno, in primo luogo, attendere l'esito del detto accorpamento per poi procedere con l'assolvimento dei relativi obblighi

di legge alla luce del nuovo assetto organizzativo che non potrà che essere demandato agli Organi di nuova costituzione.

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 31.12.2016:

Categ.	Profili professionali	Dotaz. per profilo	Posti occupati
Dirig. 3	- Segretario generale f.f.	3	1
D 18	- Funzionario ai servizi amministrativo-contabile, giuridico e di regolazione del mercato	1	-
	- Collaboratore amministrativo-contabile, giuridico e di regolazione del mercato	16	5
	- Collaboratore ai servizi informatici e di rete	1	-
C 21	- Assistente amministrativo e contabile	20	9
	- Assistente ai servizi tecnici	1	-
B 6	- Operatore servizi tecnico-amm.vi, contabili e di rete	2	-
	- Esecutore servizi tecnico-amministrativi	4	4
A 4	- Addetto ai servizi ausiliari, di portineria e di custodia	4	3
TOTALI		52	22

Il personale in servizio a tempo indeterminato al 31.12.2016 risulta pari a 22 unità di personale a vari livelli – di cui 2 unità di categoria D a tempo parziale con percentuali variabili e n.1 unità di personale dirigenziale facente funzioni di Segretario generale. Non è in servizio alcun dipendente con contratto a tempo determinato.

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 nel medio-lungo periodo, è stato predisposto il budget economico pluriennale 2017-2019.

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 triennio 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.

Negli esercizi 2009 e 2010 sono stati conseguiti consistenti avanzi, corrispondenti a risorse che non sono state utilizzate nell'esercizio di riferimento che l'Ente camerale, in una visione prospettica di lungo periodo, aveva inteso destinare interamente alla realizzazione di interventi economici che sarebbero stati attuati nei successivi anni. In particolare, per gli anni 2012-2015, la programmazione pluriennale era stata 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**.

Le risorse su menzionate rappresentate dagli avanzi patrimonializzati degli anni 2009 e 2010 pari a € 3.081.767,23 risultano ancora integre, in quanto negli esercizi 2011, 2012, 2013, 2014 e 2015, a differenza di quanto preventivato e attraverso una gestione oculata nella realizzazione degli interventi, non si sono poi registrati i disavanzi presunti.

Pertanto, nella costruzione del budget economico pluriennale 2017-2019, si è confermato il quasi integrale utilizzo di tali risorse a copertura del presumibile disavanzo per l'anno 2016 stimato pari ad € 469.856,61, nonché a copertura dei disavanzi previsionali per gli anni 2017-2018-2019, così come rappresentato nel seguente schema:

AVANZO ESERCIZIO 2009	€ 1.262.439,60		
AVANZO ESERCIZIO 2010	€ 1.819.327,63		
TOTALE RISORSE DISPONIBILI	€ 3.081.767,23		
		DISAVANZO PRESUNTO ANNO 2016	-€ 469.856,61
		DISAVANZO PRESUNTO ANNO 2017	-€ 880.969,59
		DISAVANZO PRESUNTO ANNO 2018	-€ 847.669,59
		DISAVANZO PRESUNTO ANNO 2019	-€ 847.669,59
		TOTALE DISAVANZI PERIODO 2015/2018	-€ 3.046.165,38

Tale copertura, peraltro, è obbligatoriamente sancita dalla normativa di riferimento, D.P.R. 2 novembre 2005, n.254 “Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio”, essendo l’Ente tenuto a rispettare il principio del pareggio di bilancio e, inoltre, risulta coerente con le finalità non lucrative attribuite 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. L’utilizzo dell’avanzo patrimonializzato 2009 e 2010, attraverso la previsione del conseguimento dei disavanzi 2017-2018-2019, costituisce lo strumento tecnico-contabile per consentire la copertura economica dei servizi essenziali e la destinazione di risorse alla “promozione”. Il tutto senza causare disequilibri patrimoniali né finanziari, nel triennio di riferimento peraltro coincidente con l’attuazione della riforma del sistema camerale, ai sensi della recente legge delega n.124/2015.

4. 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.

AS.1 TERRITORIO

OS.1.1 PROGRAMMARE E SUPPORTARE LA CRESCITA SOCIO – ECONOMICA DEL TERRITORIO DI COMPETENZA

- OO.1.1.A Economia civile
- OO.1.1.B Distretti
- OO.1.1.C Suap
- OO.1.1.D Tavolo istituzionale permanente
- OO.1.1.E Alternanza scuola – lavoro

AS.2 IMPRESE

OS.2.1 OSSERVARE LE DINAMICHE ECONOMICHE LOCALI

- OO.2.1.A Osservare ed analizzare il Sistema economico locale

OS.2.2 ASCOLTARE GLI STAKEHOLDER E COMUNICARE LA PA

- OO.2.2.A Assicurare una maggiore partecipazione diretta delle imprese
- OO.2.2.B Definire ed attuare una Social Media Strategy per incrementare utilizzo canali social
- OO.2.2.C Attivare un sistema di Customer Relationship Management e rilevare la soddisfazione dell'utenza
- OO.2.2.D Redesign del sito istituzionale

OS.2.4 SEMPLIFICARE GLI ADEMPIMENTI BUROCRATICI, ACCOMPAGNARE LE IMPRESE, DIGITALIZZARE IL SISTEMA ECONOMICO LOCALE

- OO.2.4.A Attuare pienamente una strategia di e-government accelerando il passaggio a policy di open government
- OO.2.4.B Punto unico di accesso
- OO.2.4.C Diffondere utilizzo dei servizi digitali (anagrafici e promozionali)
- OO.2.4.D Assicurare servizi reali per l'avvio d'impres

AS.3 PERSONE

OS.3.1 FORMARE IL PERSONALE

- OO.3.1.A Incrementare le competenze specialistiche e digitali del personale
- OO.3.1.B Favorire la partecipazione del personale alle scelte strategiche

OS.3.2 VALORIZZARE IL PERSONALE

- OO.3.2.A Sperimentare Smart working

AS.4 PROCESSI INTERNI

OS.4.1 PARTECIPAZIONI

- OO.4.1.A Razionalizzazione delle società partecipate secondo la normativa vigente

OS.4.2 PATRIMONIO IMMOBILIARE

- OO.4.2.A Locazione a terzi di spazi non essenziali

OS.4.3 ACCORPAMENTO

- OO.4.3.A Attuazione del percorso di accorpamento con altra/e Camera/e di commercio presenti nella Regione Puglia

AS.5 RISORSE

OS.5.1 DIRITTO ANNUALE

- OO.5.1.A Mantenere livello riscossione diritto annuale spontaneo e aumentare % di recupero
- OO.5.1.B Attuare attività di pulizia del credito/debito da Diritto annuale

OS.5.2 RISPARMI

OO.5.2.A Assicurare il contenimento dei costi

OS.5.3 ENTRATE AGGIUNTIVE

OO.5.3.A Individuare e consolidare entrate aggiuntive

5. Obiettivi strategici

Attraverso la predisposizione del Piano performance si procede ad una contestualizzazione dello scenario permettendo di mantenere il piano strategico della Camera fortemente ancorato alla realtà e di superare i limiti di rigidità che un programma pluriennale potrebbe porre se non fosse in grado di seguire le evoluzioni del contesto esterno ed interno al Sistema camerale ed alla Camera di commercio di Taranto.

In particolare, il presente Piano della Performance intende dare attuazione, attraverso una serie di azioni da realizzare nell'esercizio futuro, al nuovo programma pluriennale 2017-2021, dal quale, dunque, rinvengono pienamente le considerazioni sul contesto interno ed esterno e sugli obiettivi strategici ed operativi.

Consequenzialmente, sia sotto il profilo contenutistico, sia sotto quello economico – finanziario, anche il Piano performance riflette le condizioni di transizione verso il nuovo assetto del Sistema camerale italiano e della Camera di commercio di Taranto, in particolare, soprattutto con riferimento alle risorse disponibili, alla quantità e natura delle funzioni attribuite ed alle procedure di accorpamento.

Il Piano performance è organizzato nelle cinque aree strategiche individuate dal Programma pluriennale: Territorio, Imprese (entrambe afferenti agli interventi verso i principali target esterni dell'Ente), Persone, Processi interni, Risorse (riguardanti gli interventi di organizzazione e gestione interni), per ognuna delle quali sono indicati gli Obiettivi strategici da perseguire, i corrispondenti Obiettivi di natura operativa e le azioni previste per l'esercizio 2017.

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Per ognuna delle aree strategiche individuate e degli obiettivi strategici (ambiti generali di intervento), sono stati precisati 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 misurazione e valutazione dei risultati, nonché l'eventuale destinazione delle risorse all'obiettivo.

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	1 TERRITORIO
OBIETTIVO STRATEGICO	1.1 PROGRAMMARE E SUPPORTARE LA CRESCITA SOCIO – ECONOMICA DEL TERRITORIO DI COMPETENZA
OBIETTIVO OPERATIVO	1.1.A Economia civile
AZIONI	<p>1. Attivazione del Corso di alta formazione Forum BES “Progettare e gestire città e territori sostenibili”.</p> <p>2. Supporto alle attività Summer School di Economia Civile: erogazione borse di studio per studenti; organizzazione di seminari invernali presso la Camera di commercio di Taranto; contributo alla promozione della Summer School di Economia Civile – docenti.</p> <p>3. Prosecuzione delle attività del Laboratorio Taranto – Società Benefit: attivazione dello sportello informativo; eventi di promozione.</p>

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	Attivazione corso	✓ (SI/NO)
AZIONE 2	Erogazione borse di studio	2
	Organizzazione seminari	1
AZIONE 3	Attivazione sportello	✓ (SI/NO)
destinazione risorse obiettivo		€ 60.000

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	1 TERRITORIO
------------------------	---------------------

OBIETTIVO STRATEGICO	1.1 PROGRAMMARE E SUPPORTARE LA CRESCITA SOCIO – ECONOMICA DEL TERRITORIO DI COMPETENZA
-----------------------------	--

OBIETTIVO OPERATIVO	1.1.B Distretti
----------------------------	------------------------

AZIONI	<p>1. Supporto alle attività propedeutiche alla istituzione del DUC ed alla attuazione del programma di distretto: partecipazione ai tavoli di lavoro; adesione al Distretto.</p> <p>2. Supporto alle attività propedeutiche alla istituzione del Distretto del turismo ed alla attuazione del programma di distretto: partecipazione ai tavoli di lavoro; adesione al Distretto.</p>
---------------	---

INDICATORI DI VALUTAZIONE

INDICATORE	Target anno 2017
<i>Partecipazione al tavolo di lavoro</i>	1

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	1 TERRITORIO
------------------------	---------------------

OBIETTIVO STRATEGICO	1.1 PROGRAMMARE E SUPPORTARE LA CRESCITA SOCIO – ECONOMICA DEL TERRITORIO DI COMPETENZA
-----------------------------	--

OBIETTIVO OPERATIVO	1.1.C Suap
----------------------------	-------------------

AZIONI	1. Attuazione del piano di azione SUAP camerale: consolidamento dell'Ufficio di supporto ai Comuni; report periodici di verifica utilizzo strumenti; incontri di formazione verso Comuni e utenza; Incremento del n. complessivo di pratiche; incremento cooperazione interistituzionale finalizzata ad eventuale stipula convenzioni.
---------------	--

INDICATORI DI VALUTAZIONE

INDICATORE	Target anno 2017
Elaborazione report periodici	4
Incontri di formazione	5
% di incremento del n. di pratiche rispetto all'anno precedente	≥ 15%
Stipula convenzioni	3
destinazione risorse obiettivo	€ 15.000

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	1 TERRITORIO
OBIETTIVO STRATEGICO	1.1 PROGRAMMARE E SUPPORTARE LA CRESCITA SOCIO – ECONOMICA DEL TERRITORIO DI COMPETENZA
OBIETTIVO OPERATIVO	1.1.D Tavolo istituzionale permanente
AZIONI	<p>1. CIS – Partecipazione al nucleo tecnico locale; partecipazione alle riunioni del TIP (secondo convocazioni ufficiali)</p> <p>2. Accordo di programma – Collaborazione, secondo competenze, alla elaborazione/attuazione del PRRI (secondo programmazione definita nell’ambito del Gruppo di coordinamento e controllo di cui al DM 3 marzo 2016).</p>

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	Partecipazione a riunioni TIP	1
AZIONE 2	Partecipazione a riunioni Accordo di programma	1

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	1 TERRITORIO
OBIETTIVO STRATEGICO	1.1 PROGRAMMARE E SUPPORTARE LA CRESCITA SOCIO – ECONOMICA DEL TERRITORIO DI COMPETENZA
OBIETTIVO OPERATIVO	1.1.E Alternanza scuola – lavoro
AZIONI	1. Attuazione del piano di azione Alternanza Scuola – Lavoro: tenuta Registro nazionale; promozione territoriale attraverso incontri con associazioni di categoria/imprese/professionisti/altri enti; rapporto con le scuole attraverso incontri; funzioni complementari (secondo piano Unioncamere).

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
<i>AZIONE 1</i>	Incontri con associazioni di categoria/imprese/professionisti/altri enti;	1
	Visite didattiche in ambito di percorso ASL	3
<i>destinazione risorse obiettivo</i>		€ 8.000

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	2 IMPRESE
OBIETTIVO STRATEGICO	2.1 OSSERVARE LE DINAMICHE ECONOMICHE LOCALI
OBIETTIVO OPERATIVO	2.1.A Osservare ed analizzare il Sistema economico locale
AZIONI	1. Analisi periodica della demografia imprenditoriale.

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	Report trimestrale	4
destinazione risorse obiettivo		€ 15.000

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	2 IMPRESE
OBIETTIVO STRATEGICO	2.2 ASCOLTARE GLI STAKEHOLDER E COMUNICARE LA PA
OBIETTIVO OPERATIVO	2.2.A Assicurare una maggiore partecipazione diretta delle imprese
AZIONI	<p>1. Attivazione e funzionamento di Organismi allargati di consultazione.</p> <p>2. Organizzazione di eventi per la discussione dei risultati di mandato in itinere.</p>

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	Incontri Consulta delle Professioni	1
AZIONE 2	Organizzazione di eventi	1
destinazione risorse obiettivo		€ 3.000

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	2 IMPRESE
OBIETTIVO STRATEGICO	2.2 ASCOLTARE GLI STAKEHOLDER E COMUNICARE LA PA
OBIETTIVO OPERATIVO	2.2.B Definire ed attuare una Social Media Strategy per incrementare utilizzo canali social
AZIONI	1. Elaborazione ed attuazione di una SMS camerale per canali social e blog NoiCamera.
	2. Consolidamento del blog NoiCamera.

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	<i>Predisposizione documento</i>	✓ (SI/NO)
AZIONE 2	<i>n. post su blog</i>	6
destinazione risorse obiettivo		€ 3.000

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA 2 IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO **2.2 ASCOLTARE GLI STAKEHOLDER E COMUNICARE LA PA**

OBIETTIVO OPERATIVO **2.2.C** Attivare un sistema di Customer Relationship Management e rilevare la soddisfazione dell'utenza (CS).

AZIONI

1. Attivazione ed utilizzo di un sistema CRM.
2. Incrementare le rilevazioni di Customer satisfaction.

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	Sottoscrizione convenzione per attivazione di un sistema CRM	✓ (SI/NO)
AZIONE 2	Rilevazioni di Customer satisfaction	2
destinazione risorse obiettivo		€ 5.000

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	2 IMPRESE
OBIETTIVO STRATEGICO	<i>2.2 ASCOLTARE GLI STAKEHOLDER E COMUNICARE LA PA</i>
OBIETTIVO OPERATIVO	2.2.D Redesign del sito istituzionale
AZIONI	1. Redesign del sito internet istituzionale secondo le <u>linee guida di design per i siti web delle PA.</u>

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
<i>AZIONE 1</i>	Redesign del sito	✓ (SI/NO)

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA 2 IMPRESE

OBIETTIVO STRATEGICO ***2.4 SEMPLIFICARE GLI ADEMPIMENTI BUROCRATICI, ACCOMPAGNARE LE IMPRESE, DIGITALIZZARE IL SISTEMA ECONOMICO LOCALE***

OBIETTIVO OPERATIVO **2.4.A** Attuare pienamente una strategia di e-government accelerando il passaggio a policy di open government

AZIONI

1. Modifica del Regolamento camerale sull'accesso ai documenti amministrativi attraverso l'integrazione con la normativa sopravvenuta riguardante l'accesso civico. Continuo monitoraggio e aggiornamento sezione trasparenza del sito istituzionale.

2. Definire una strategia open data.

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	Modifica del Regolamento sull'accesso ai documenti amministrativi	✓ (SI/NO)
AZIONE 2	Elaborazione primo documento di indirizzo	✓ (SI/NO)

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	2 IMPRESE
OBIETTIVO STRATEGICO	<i>2.4 SEMPLIFICARE GLI ADEMPIMENTI BUROCRATICI, ACCOMPAGNARE LE IMPRESE, DIGITALIZZARE IL SISTEMA ECONOMICO LOCALE</i>
OBIETTIVO OPERATIVO	2.4.B Punto unico di accesso
AZIONI	1. Attuazione della funzione, anche attraverso la definizione di strategie integrate con il piano di attuazione del SUAP

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
<i>AZIONE 1</i>	Incontri con Enti terzi propedeutici all'attivazione	3

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	2 IMPRESE
------------------------	------------------

OBIETTIVO STRATEGICO	2.4 SEMPLIFICARE GLI ADEMPIMENTI BUROCRATICI, ACCOMPAGNARE LE IMPRESE, DIGITALIZZARE IL SISTEMA ECONOMICO LOCALE
-----------------------------	---

OBIETTIVO OPERATIVO	2.4.C Diffondere utilizzo dei servizi digitali (anagrafici e promozionali)
----------------------------	---

AZIONI	1. Erogazione SPID: assicurare funzionamento dello sportello dedicato.
	2. Consolidare la funzione interna di Task force digitale: operatività della Task force.
	3. Attuazione del progetto Eccellenze in digitale secondo programma Unioncamere.

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	Attivazione sportello	✓ (SI/NO)
AZIONE 2	Attivazione task force	✓ (SI/NO)
AZIONE 3	Eventi in ambito progetto Eccellenze in digitale	2
destinazione risorse obiettivo		€ 20.000

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	2 IMPRESE
OBIETTIVO STRATEGICO	2.4 SEMPLIFICARE GLI ADEMPIMENTI BUROCRATICI, ACCOMPAGNARE LE IMPRESE, DIGITALIZZARE IL SISTEMA ECONOMICO LOCALE
OBIETTIVO OPERATIVO	2.4.D Assicurare servizi reali per l'avvio d'impresa
AZIONI	<p>1. Piena attivazione Ufficio assistenza qualificata alla stipula dell'atto di cui al DD MISE 1 luglio 2016.</p> <p>2. Attuazione del progetto Crescere imprenditori secondo il programma Unioncamere.</p>

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	<i>Provvedimento di attivazione</i>	✓ (SI/NO)
AZIONE 2	<i>Incontri nell'ambito del progetto Crescere imprenditori</i>	5
destinazione risorse obiettivo		€ 15.000

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA 3 PERSONE

OBIETTIVO STRATEGICO **3.1 FORMARE IL PERSONALE**

OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.A Incrementare le competenze specialistiche e digitali del personale

AZIONI

1. Almeno due corsi/percorsi di formazione, di cui uno con riferimento alle competenze digitali, con il coinvolgimento del 50% del personale pubblico/privato.
2. Prevedere sistemi di verifica/monitoraggio delle competenze acquisite.

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	Corsi/percorsi di formazione	2
AZIONE 2	verifica/monitoraggio delle competenze acquisite	✓ (SI/NO)
Eventuale destinazione risorse obiettivo		€ 6.000

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	3 PERSONE
------------------------	------------------

OBIETTIVO STRATEGICO	3.1 FORMARE IL PERSONALE
-----------------------------	---------------------------------

OBIETTIVO OPERATIVO	3.1.B Favorire la partecipazione del personale alle scelte strategiche
----------------------------	---

AZIONI	1. Implementazione di un sistema di comunicazione interna.
	2. Attivazione di briefing periodici con i responsabili degli Uffici.

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	Diffusione note di comunicazione al personale	6
AZIONE 2	Briefing Ufficio Agricoltura	2

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	3 PERSONE
------------------------	------------------

OBIETTIVO STRATEGICO	3.2 VALORIZZARE IL PERSONALE
-----------------------------	-------------------------------------

OBIETTIVO OPERATIVO	3.2.A Sperimentare Smart working
----------------------------	---

AZIONI	<ol style="list-style-type: none"> 1. Predisporre una ipotesi progettuale che analizzi le tipologie procedurali interne al fine di individuare le articolazioni organizzative per le quali poter avviare la sperimentazione. 2. Sperimentare Lavoro agile per almeno il 2% del personale pubblico/privato.
---------------	--

INDICATORI DI VALUTAZIONE

INDICATORE	Target anno 2017
Predisposizione documento	✓ (SI/NO)

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	4 PROCESSI INTERNI	
OBIETTIVO STRATEGICO	4.1 PARTECIPAZIONI	
OBIETTIVO OPERATIVO	4.1.A Razionalizzazione delle società partecipate secondo la normativa vigente	
AZIONI	1. Aggiornamento ed attuazione del piano di razionalizzazione delle società partecipate	
INDICATORI DI VALUTAZIONE		
AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	Elaborazione Piano	✓ (SI/NO)

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA 4 PROCESSI INTERNI

OBIETTIVO STRATEGICO **4.2 PATRIMONIO IMMOBILIARE**

OBIETTIVO OPERATIVO 4.2.A Locazione a terzi di spazi non essenziali

AZIONI

1. Individuazione degli spazi all'interno della Cittadella delle Imprese da poter destinare alla locazione a terzi.
2. Determinazione dell'importo del canone di locazione sulla base di criteri di economicità.
3. Pubblicazione delle disponibilità sul sito web dell'Ente.

INDICATORI DI VALUTAZIONE

INDICATORE	Target anno 2017
Predisposizione documento	✓ (SI/NO)

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA 4 PROCESSI INTERNI

OBIETTIVO STRATEGICO **4.3 ACCORPAMENTO**

OBIETTIVO OPERATIVO **4.3.A** Attuazione del percorso di accorpamento con altra/e Camera/e di commercio presenti nella Regione Puglia

AZIONI 1. Attuazione del percorso di accorpamento secondo le deliberazioni del Consiglio camerale.

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	Attuazione percorso	✓ (SI/NO)

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	5 RISORSE
OBIETTIVO STRATEGICO	5.1 DIRITTO ANNUALE
OBIETTIVO OPERATIVO	5.1.A Mantenere livello riscossione diritto annuale spontaneo e aumentare % di recupero
AZIONI	<p>1. Attuazione del progetto di sistema per il recupero denominato "Ravvedimento operoso" elaborato da Infocamere s.c.p.a. con collegamento al sito nazionale Calcola e Paga.</p> <p>2. Avvio di attività di recupero di annualità precedenti quella corrente non ancora iscritte a ruolo con modalità di pagamento F24 e/o alla cassa della Camera tramite atti di accertamento prima di avviare all'iscrizione a ruolo con Equitalia.</p>

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
<i>AZIONE 1</i>	Attuazione del progetto di sistema	✓ (SI/NO)
<i>AZIONE 2</i>	Adesione al servizio di Infocamere con modalità centralizzata	✓ (SI/NO)

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	5 RISORSE
------------------------	------------------

OBIETTIVO STRATEGICO	5.1 DIRITTO ANNUALE
-----------------------------	----------------------------

OBIETTIVO OPERATIVO	5.1.B Attuare attività di pulizia del credito/debito da Diritto annuale
----------------------------	--

AZIONI	1. Verifica costi e possibilità di partecipare al servizio di riconciliazione "Credito e Debito Diritto annuale" elaborato da Infocamere s.c.p.a. in primis per le Camere in corso di accorpamento e successivamente per quelle non ancora accorpate, ed attivazione delle procedure necessarie.
---------------	--

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
<i>AZIONE 1</i>	Attivazione procedura	✓ (SI/NO)

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	5 RISORSE
OBIETTIVO STRATEGICO	5.2 RISPARMI
OBIETTIVO OPERATIVO	5.2.A Assicurare il contenimento dei costi
AZIONI	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisione dei contratti di fornitura in essere. 2. Rimodulazione dell'orario di apertura e chiusura della sede camerale. 3. Ricorso a procedure di acquisto di beni e servizi sempre più improntato a criteri di economicità e ottimale rapporto qualità/prezzo.

INDICATORI DI VALUTAZIONE

INDICATORE	Target anno 2017
% di riduzione degli oneri per prestazione di servizi rispetto all'anno 2015	≥ 5%

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	5 RISORSE
OBIETTIVO STRATEGICO	5.3 ENTRATE AGGIUNTIVE
OBIETTIVO OPERATIVO	5.3.A Individuare e consolidare entrate aggiuntive
AZIONI	<ol style="list-style-type: none"> 1. Assicurare operatività Autorità pubblica di controllo DO e IG. 2. Definizione di un piano di utilizzo degli spazi della Cittadella delle imprese non indispensabili alle funzioni istituzionali.

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
<i>AZIONE 1</i>	Incremento della quota % di fatturato incassato entro il 31.12.2017 rispetto alla quota % di fatturato incassato entro il 31.12.2016	≥ 5%
<i>AZIONE 2</i>	Predisposizione documento	✓ (SI/NO)

6.1. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale
AREA ECONOMICO-PROMOZIONALE – DR.SSA CLAUDIA SANESI, SEGRETARIO GENERALE F.F.:
SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	1 TERRITORIO
------------------------	---------------------

OBIETTIVO STRATEGICO	1.1 PROGRAMMARE E SUPPORTARE LA CRESCITA SOCIO – ECONOMICA DEL TERRITORIO DI COMPETENZA
-----------------------------	--

OBIETTIVO OPERATIVO	1.1.A Economia civile
----------------------------	------------------------------

PESO	50/100
-------------	--------

RISULTATI ATTESI	La Camera di commercio di Taranto opera, ormai da diversi anni e con progressivo impegno, sul tema dell'Economia civile. L'argomento si configura come un framework complesso, declinato secondo diverse azioni comunque legate dall'intendimento di discutere, costruire ed attuare un nuovo paradigma dello sviluppo socio – economico locale basato sui criteri della sostenibilità
-------------------------	--

AZIONI	<p>1. Attivazione del Corso di alta formazione Forum BES “Progettare e gestire città e territori sostenibili”.</p> <p>2. Supporto alle attività Summer School di Economia Civile: erogazione borse di studio per studenti; organizzazione di seminari invernali presso la Camera di commercio di Taranto; contributo alla promozione della Summer School di Economia Civile – docenti.</p> <p>3. Prosecuzione delle attività del Laboratorio Taranto – Società Benefit: attivazione dello sportello informativo; eventi di promozione.</p>
---------------	--

INDICATORI DI VALUTAZIONE		
AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	Attivazione corso	✓ (SI/NO)
AZIONE 2	Erogazione borse di studio	2
	Organizzazione seminari	1
AZIONE 3	Attivazione sportello	✓ (SI/NO)
destinazione risorse obiettivo		€ 60.000

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	1 TERRITORIO
------------------------	---------------------

OBIETTIVO STRATEGICO	1.1 PROGRAMMARE E SUPPORTARE LA CRESCITA SOCIO – ECONOMICA DEL TERRITORIO DI COMPETENZA
-----------------------------	--

OBIETTIVO OPERATIVO	1.1.C Suap
----------------------------	-------------------

PESO	25/100
-------------	--------

RISULTATI ATTESI	<p>Uno dei principali obiettivi istituzionali delle Camere di commercio è quello di attuare percorsi di semplificazione amministrativa nel rapporto tra Impresa e Pubblica Amministrazione. Alla luce del decreto di riordino delle Camere di commercio, il tema assume rilievo ancora maggiore ed impegna l'Ente camerale, che già contempla nella provincia di Taranto 17 su 29 Comuni in avvalimento, a dare attuazione ad un piano ancor più significativo di intervento al fine di favorire l'applicazione della normativa da parte delle Amministrazioni comunali, accompagnandole sotto il profilo dell'informazione, della formazione e, ove possibile, coadiuvandole a mezzo di apposite convenzioni.</p>
-------------------------	--

AZIONI	<p>1. Attuazione del piano di azione SUAP camerale: consolidamento dell'Ufficio di supporto ai Comuni; report periodici di verifica utilizzo strumenti; incontri di formazione verso Comuni e utenza; Incremento del n. complessivo di pratiche; incremento cooperazione interistituzionale finalizzata ad eventuale stipula convenzioni.</p>
---------------	---

INDICATORI DI VALUTAZIONE

INDICATORE	Target anno 2017
Elaborazione report periodici	4
Incontri di formazione	5
% di incremento del n. di pratiche rispetto all'anno precedente	≥ 15%
Stipula convenzioni	3
destinazione risorse obiettivo	€ 15.000

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	1 TERRITORIO
OBIETTIVO STRATEGICO	1.1 PROGRAMMARE E SUPPORTARE LA CRESCITA SOCIO – ECONOMICA DEL TERRITORIO DI COMPETENZA
OBIETTIVO OPERATIVO	1.1.E Alternanza scuola – lavoro
PESO	25/100
RISULTATI ATTESI	Aumentare la conoscenza dell’argomento nel sistema imprenditoriale locale al fine di incrementare il numero delle imprese iscritte nel Registro nazionale; incrementare l’offerta di moduli formativi sulle materie imprenditoriali di competenza camerale a disposizione delle scuole al fine di contribuire al completamento dei percorsi di ASL.
AZIONI	1. Attuazione del piano di azione Alternanza Scuola – Lavoro: tenuta Registro nazionale; promozione territoriale attraverso incontri con associazioni di categoria/imprese/professionisti/altri enti; rapporto con le scuole attraverso incontri; funzioni complementari (secondo piano Unioncamere).

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
<i>AZIONE 1</i>	Incontri con associazioni di categoria/imprese/professionisti/altri enti;	1
	Visite didattiche in ambito di percorso ASL	3
<i>destinazione risorse obiettivo</i>		€ 8.000

AREA AMMINISTRATIVO-CONTABILE E LEGALE – DR.SSA CLAUDIA SANESI, SEGRETARIO

GENERALE F.F.:

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA		
AREA STRATEGICA	4 PROCESSI INTERNI	
OBIETTIVO STRATEGICO	4.1 PARTECIPAZIONI	
OBIETTIVO OPERATIVO	4.1.A Razionalizzazione delle società partecipate secondo la normativa vigente	
PESO	40/100	
RISULTATI ATTESI	Puntuale attuazione degli adempimenti derivanti dal D. Lgs. n.175/2016 “Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”.	
AZIONI	1. Aggiornamento ed attuazione del piano di razionalizzazione delle società partecipate	
INDICATORI DI VALUTAZIONE		
AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	Elaborazione Piano	✓ (SI/NO)

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	5 RISORSE
------------------------	------------------

OBIETTIVO STRATEGICO	5.1 DIRITTO ANNUALE
-----------------------------	----------------------------

OBIETTIVO OPERATIVO	5.1.A Mantenere livello riscossione diritto annuale spontaneo e aumentare % di recupero
----------------------------	--

PESO	30/100
-------------	--------

RISULTATI ATTESI	L'Ente camerale si propone di incrementare l'incasso spontaneo del diritto annuale per le annualità non ancora avviate a procedura di riscossione tramite ruolo.
-------------------------	--

AZIONI	1. Attuazione del progetto di sistema per il recupero denominato "Ravvedimento operoso" elaborato da Infocamere s.c.p.a. con collegamento al sito nazionale Calcola e Paga .
	2. Avvio di attività di recupero di annualità precedenti quella corrente non ancora iscritte a ruolo con modalità di pagamento F24 e/o alla cassa della Camera tramite atti di accertamento prima di avviare all'iscrizione a ruolo con Equitalia.

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	Attuazione del progetto di sistema	✓ (SI/NO)
AZIONE 2	Adesione al servizio di Infocamere con modalità centralizzata	✓ (SI/NO)

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA 5 RISORSE

OBIETTIVO STRATEGICO 5.2 *RISPARMI*

OBIETTIVO OPERATIVO 5.2.A Assicurare il contenimento dei costi

PESO 30/100

RISULTATI ATTESI L'Ente camerale dovrà garantire l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale, attraverso una gestione efficiente ed efficace dell'organizzazione con contenimento dei costi di struttura e mantenimento di risorse sufficienti a favorire interventi di sostegno al sistema economico locale nonostante il taglio delle entrate.

AZIONI

1. Revisione dei contratti di fornitura in essere.
2. Rimodulazione dell'orario di apertura e chiusura della sede camerale.
3. Ricorso a procedure di acquisto di beni e servizi sempre più improntato a criteri di economicità e ottimale rapporto qualità/prezzo.

INDICATORI DI VALUTAZIONE

INDICATORE	Target anno 2017
% di riduzione degli oneri per prestazione di servizi rispetto all'anno 2015	≥ 5%

AREA ANAGRAFICA – DR.SSA CLAUDIA SANESI, SEGRETARIO GENERALE F.F.:
SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA
AREA STRATEGICA **4 PROCESSI INTERNI**
OBIETTIVO STRATEGICO Incremento dell'efficacia e dell'efficienza dell'Area anagrafica

OBIETTIVO OPERATIVO Ridurre tempi e fasi di lavorazione per tipologia di pratiche

PESO 100/100

RISULTATI ATTESI Aumentare la qualità e la tempestività dei dati contenuti del Registro delle Imprese nella loro funzione di regolazione del mercato e fonte di informazione economica e statistica

AZIONI 1. Identificazione tempi per pratica presentata al Registro Imprese e verifica periodica con adozione dei correttivi.

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
AZIONE 1	<i>N° pratiche del Registro Imprese evase nell'anno 2016 entro 5 giorni dal loro ricevimento (al netto del periodo di sospensione)/N° totale protocolli Registro imprese evasi nell'anno</i>	> 55%
	<i>Tempi medi di lavorazione delle pratiche telematiche (protocolli) Registro Imprese</i>	< 12 gg

AREA REGOLAZIONE DEL MERCATO – DR.SSA CLAUDIA SANESI, SEGRETARIO GENERALE

F.F.:

SCHEDA DI PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

AREA STRATEGICA	4 PROCESSI INTERNI
OBIETTIVO STRATEGICO	Efficienza e qualità dei processi camerali
OBIETTIVO OPERATIVO	Garantire la qualità dei servizi forniti dall'Ufficio protesti nel rispetto delle norme di riferimento.
PESO	100/100
RISULTATI ATTESI	Garantire la qualità e la tempestività dei dati contenuti nel Registro Protesti
AZIONI	1. Rispetto dei termini di legge per l'evasione delle istanze per cancellazioni e annotazioni protesti

INDICATORI DI VALUTAZIONE

AZIONI	INDICATORE	Target anno 2017
<i>AZIONE 1</i>	N° di istanze di cancellazione e annotazione protesti gestite entro 25 giorni (ai sensi dell'art. 2 co.3 L. 235/2000)/N° totale istanze di cancellazione e annotazione pervenute nell'anno	>96%

7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance

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

Il processo di redazione del presente Piano della Performance si è articolato nelle seguenti fasi:

- analisi dei documenti di programmazione previsti dal decreto 254/05 (Programma pluriennale 2017-2021, Relazione previsionale e programmatica 2017, Preventivo 2017 e budget pluriennale 2017-2019) per la corretta individuazione delle aree strategiche e degli obiettivi strategici;
- traduzione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi;
- compilazione delle schede relative agli obiettivi operativi da parte di ciascuna area organizzativa;
- verifica della coerenza tra obiettivi strategici e obiettivi operativi, come precedentemente definiti;
- definizione di obiettivi individuali assegnati ai dirigenti in coerenza con gli obiettivi strategici ed operativi;
- traduzione della programmazione annuale in indicatori, target e obiettivi economico-finanziari;
- stesura del Piano delle performance sulla base della documentazione precedentemente prodotta.

Nel processo sono stati coinvolti il Segretario generale f.f., nonché l'azienda speciale Subfor.

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

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

L'analisi dei documenti di programmazione previsti dal decreto 254/05, nonché quelli introdotti dal D.M. 27 marzo 2013, 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.

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

Con delibera di Giunta camerale del 29.10.2014 è stato adottato il Sistema di misurazione e valutazione della performance. Nella logica di miglioramento continuo del ciclo di gestione della performance, la Camera di Taranto intende attuare le seguenti azioni:

- definizione di indicatori associati agli obiettivi strategici;
- miglioramento nell'individuazione di indicatori di out come;
- maggiore armonizzazione tra le azioni preventivate e la declinazione delle poste finanziarie riferite alle stesse;
- rafforzamento del coinvolgimento degli stakeholders ai fini della pianificazione strategica.

L'Ente camerale, con il presente Piano performance 2017, recepisce le indicazioni fornite dall'Anac circa la necessità di integrazione del ciclo stesso con gli strumenti e i processi relativi alla qualità dei servizi, alla trasparenza, all'integrità e, in generale, alla prevenzione della corruzione, attraverso l'individuazione di nuovi e specifici obiettivi strategici ed operativi.