

# **IL PIANO DELLA PERFORMANCE**

**TRIENNIO 2017 - 2019**

**Allegato alla deliberazione del 23 gennaio 2017**

# INDICE

PRESENTAZIONE DEL PIANO.....	3
1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE.....	4
1.1 Chi siamo.....	5
1.2 Cosa facciamo.....	11
1.3 Come operiamo.....	13
2. IDENTITÀ.....	21
2.1 L'amministrazione in cifre.....	22
2.2 Mandato istituzionale e missione.....	24
2.3 Albero della performance.....	25
3. ANALISI DEL CONTESTO.....	27
3.1 Contesto esterno.....	28
3.2 Contesto interno.....	35
4. OBIETTIVI STRATEGICI.....	46
RIEPILOGO.....	46
SCHEDE DI DETTAGLIO.....	46
5. OBIETTIVI OPERATIVI.....	52
RIEPILOGO.....	52
SCHEDE DI DETTAGLIO.....	53
6. OBIETTIVI ASSEGNATI A DIRIGENTI E P.O.....	66
7. PROCESSO SEGUITO E AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....	68
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione.....	69
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria.....	71
7.3 Azioni di miglioramento.....	72

## PRESENTAZIONE DEL PIANO

Nell'ambito del ciclo di gestione della performance, introdotto dal D.Lgs. 150/2009, il Piano della performance costituisce lo strumento attraverso il quale sono definiti gli ambiti fondamentali della misurazione, valutazione e rendicontazione della performance delle amministrazioni pubbliche.

Nella redazione del Piano della Performance 2017 - 2019 si è tenuto conto della riduzione della riduzione del diritto annuale prevista dall'art. 28 del D.L. 90/2014, dal momento che sono state fortemente ridotte (-50% per il 2017) le risorse che ogni Camera di commercio aveva finora investito in interventi economici di sostegno e in progetti di sviluppo.

La programmazione, inoltre, ha risentito di ulteriori variabili significative, quali le disposizioni finanziarie di contenimento della spesa che impongono la riduzione della consistenza della dotazione organica teorica e di fatto e la riduzione dei costi di funzionamento.

Il Piano, in coerenza con gli altri documenti programmatici per il 20167 è stato conseguentemente articolato nell'ottica di ottimizzare l'efficienza degli strumenti gestionali disponibili confermando il percorso di dialogo con la collettività, nella consapevolezza e nell'impegno di ricercare il miglioramento continuo. Nella redazione del Piano triennale 2017 2019, la Camera di Commercio di Cuneo ha tenuto conto dei seguenti tre principi come richiesto dallo stesso D. lgs. n. 150 del 2009:

- **Qualità:** la programmazione deve assicurare la qualità della rappresentazione della performance in termini di verifica interna ed esterna del sistema degli obiettivi e del livello di coerenza con i requisiti metodologici.
- **Comprensibilità:** la programmazione deve rendere chiaro il legame esistente tra i bisogni della collettività, la Mission, le Aree Strategiche di intervento, le azioni e gli obiettivi in termini di esplicitazione della performance che si intende raggiungere , ma anche con quali risorse e attraverso quali modalità.
- **Attendibilità:** la programmazione deve permettere la verificabilità ex-post della correttezza metodologica del processo di pianificazione.

Il documento diventa pertanto uno strumento per:

- Individuare ed incorporare le attese degli Stakeholder.
- Rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna per favorire un'effettiva Accountability e Trasparenza.
- Migliorare il coordinamento della struttura organizzativa.

Il piano sistematizza il lavoro realizzato dall'Ente e già formalizzato nei diversi atti di programmazione 2017 e pluriennale nell'ottica di una gestione orientata al risultato. Rappresenta il documento attraverso il quale la Camera di Commercio di Cuneo esplicita i propri impegni nei confronti della propria utenza e degli stakeholder più in generale, in relazione alle performance attese, individuando gli elementi in merito ai quali verranno svolte le attività di misurazione e valutazione del livello di raggiungimento delle stesse.

## 1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE

Di seguito si riportano, in forma sintetica, le principali informazioni relative a:

- le caratteristiche organizzative dell'ente (**chi siamo**);
- le principali aree di intervento (**cosa facciamo**);
- le modalità di realizzazione dell'attività (**come operiamo**).

## 1.1 Chi siamo

La Camera di Commercio di Cuneo è un ente di diritto pubblico, dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale provinciale, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e dei consumatori e promuove lo sviluppo dell'economia provinciale, come previsto dalla legge n. 580/93 e recente intervento di riforma, di cui al decreto legislativo n. 219/2016.

La Camera di Commercio di Cuneo è amministrata da rappresentanti delle categorie economiche.

E' l'interlocutore delle imprese attive nella provincia di Cuneo ma è anche un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori, attiva accanto agli enti locali per lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio cuneese.

E' un'istituzione che, accanto alla tradizionale attività amministrativo anagrafica, svolge funzioni di supporto e promozione degli interessi generali delle imprese, funzioni di studio e monitoraggio dei dati sull'economia locale e di promozione delle attività di regolazione del mercato.

### **I valori che guidano l'operato della Camera di commercio di Cuneo**

La Camera di commercio di Cuneo, in modo integrato con il sistema imprenditoriale, opera per lo sviluppo economico del proprio territorio secondo i seguenti principi che esprimono il modo in cui l'ente interpreta la propria autonomia funzionale:

IMPARZIALITA' TRASPARENZA E INTEGRITA'

INNOVAZIONE E SEMPLIFICAZIONE

BUON ANDAMENTO ED ECONOMICITA'

## Le origini

La Camera di commercio ed arti di Cuneo fu costituita con r.d. 5 ott. 1862, n. 872, con competenza territoriale sulla provincia (circondari di Cuneo, Alba, Mondovì e Saluzzo).

La Camera, che fu l'organo propulsore e promotore di studi iniziative ed interventi non solo nel settore commerciale ma anche in quello agricolo e industriale, contribuì alla diffusione dell'insegnamento agrario, all'apertura di una scuola enologica ad Alba e alla costituzione della Società bacologica Alto Piemonte: prestò sempre grande attenzione alle relazioni con la Francia e propugnò con impegno il miglioramento dei collegamenti transfrontalieri (in particolare la costruzione della linea ferroviaria Cuneo-Nizza).

Nel 1910 l'ente cambiò nome, diventando "Camera di commercio ed industria" e i consiglieri aumentarono, passando da 13 a 21. Nel giugno del 1924 tutti i consigli camerali furono sciolti dal governo presieduto da Mussolini. Presidente camerale dal 1906, Marco Cassin fu nominato come commissario governativo, in vista della riforma e della creazione, nel 1927, del "Consiglio provinciale dell'economia", evoluto successivamente in "Consiglio provinciale dell'economia corporativa" e destinato a cambiare ancora nome, nel 1937, come "Consiglio provinciale delle corporazioni".

Nel 21 luglio 1945 si insediarono i vertici della rinata Camera di commercio, industria ed agricoltura, che dovette affrontare gli anni difficili del dopoguerra e della ricostruzione.

L'attuale denominazione di Camera di commercio, industria, artigianato ed agricoltura fu introdotta nel 1966, ma solo con la legge 580 del 1993 e, da ultimo con il d.lgs n. 23/2010, si è giunti al riordino degli enti camerali, con l'attribuzione di nuove competenze a sostegno dell'economia e a tutela del mercato.

## **L'assetto istituzionale e organizzativo**

### **Presidente**

Ha la rappresentanza legale e sostanziale della Camera, dura in carica cinque anni e può essere rieletto per una sola volta

Rappresenta la Camera all'esterno e indirizza l'attività degli organi amministrativi

### **Consiglio**

Organo volitivo dell'ente, determina l'indirizzo generale della Camera di commercio, ne controlla l'attuazione, adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge e dallo statuto alla sua competenza

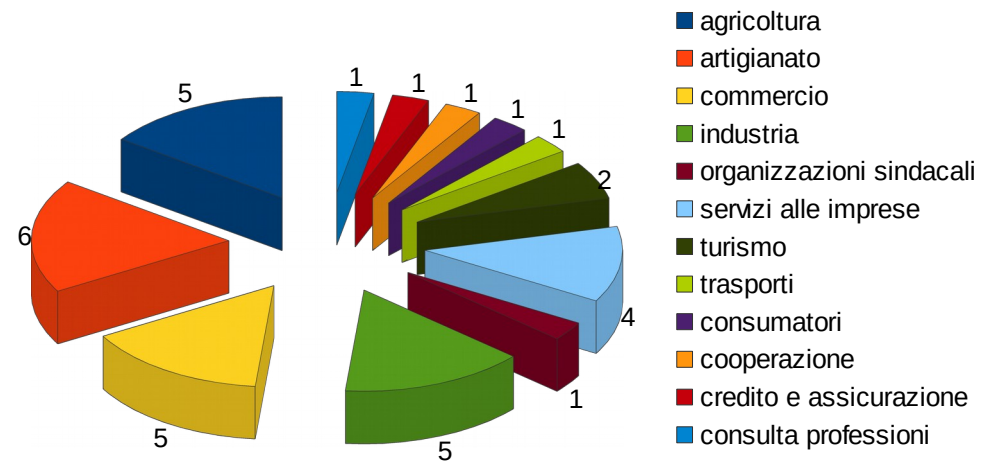
- approva la relazione previsionale, il preventivo annuale ed il bilancio di esercizio
- determina gli indirizzi generali e il programma pluriennale
- approva lo statuto
- elegge il Presidente e la Giunta

### **Componenti Consiglio e settori di appartenenza**

- DARDANELLO Ferruccio - settore commercio Presidente
- GATTO Marcello - settore agricoltura Vice Presidente vicario
- ANNIBALE Domenico - settore industria
- BIANCHI Enrica - servizi alle imprese
- BONETTO Luciana - settore commercio
- BONGIOVANNI Stefania Maria - settore artigianato
- BRUNETTI Pier Maria Cesare - settore industria
- CARENA Matteo - organizzazioni sindacali
- CARINI Pierpaolo - servizi alle imprese
- CHIAPPELLA Luca - settore commercio
- DALMASSO Patrizia - settore artigianato
- DELLA TORRE Aurelia - settore commercio

- DOGLIANI Valentina - servizi alle imprese
- EMANUELE Gabriella - settore industria
- GAI Antonio - settore agricoltura
- GAIERO Nicola - liberi professionisti
- GOLA Mauro - servizi alle imprese
- GRIBAUDO Agostino - settore turismo
- LAMBERTI Andrea - settore artigianato
- MARENCO Mirella - settore artigianato
- MARRO Sergio - credito e assicurazioni
- MARTINA Aldo - associazione consumatori
- MASSIMINO Domenico - settore artigianato
- MERLO Amilcare - settore industria
- PASCHETTA Domenico - società in forma cooperativa
- PELAZZA Lauro Ezio - settore agricoltura
- REVELLI Delia - settore agricoltura
- SASSONE Pierino - settore turismo
- SEBASTE Egle - settore industria
- TARDIVO Bruno - settore artigianato
- TOSELLI Matteo – settore trasporti e spedizioni
- VACCHETTI Sergio - settore commercio
- VIAZZI Silvia - settore agricoltura

Composizione Consiglio camerale per settore



## Giunta

Organo esecutivo della Camera di commercio che gestisce le risorse camerali e attua gli indirizzi programmatici fissati dal consiglio

- approva il budget annuale
- approva i provvedimenti per realizzare i programmi del consiglio
- approva la costituzione di aziende speciali e le partecipazioni societarie
- verifica il raggiungimento degli obiettivi dell'attività



## Componenti Giunta e settori di appartenenza

- **DARDANELLO Ferruccio** - settore commercio - componente - **Presidente**
- **GATTO Marcello** - settore agricoltura - componente - **Vice Presidente vicario**
- **ANNIBALE Domenico** - settore industria - componente
- **DALMASSO Patrizia** - settore artigianato - componente
- **GAI Antonio** - settore agricoltura - componente
- **GOLA Mauro** - servizi alle imprese - componente
- **MASSIMINO Domenico** - settore artigianato - componente
- **PASCHETTA Domenico** - società in forma cooperativa - componente
- **SASSONE Pierino** - settore turismo – componente
- **TARDIVO Bruno** - settore artigianato – componente
- **VACCHETTI Sergio** - settore commercio – componente

## Revisori dei conti

TAVELLA Sergio – Presidente

BARZELLONI Angelo

SCOCOZZA Francesco Saverio

## Articolazione e ordinamento degli uffici

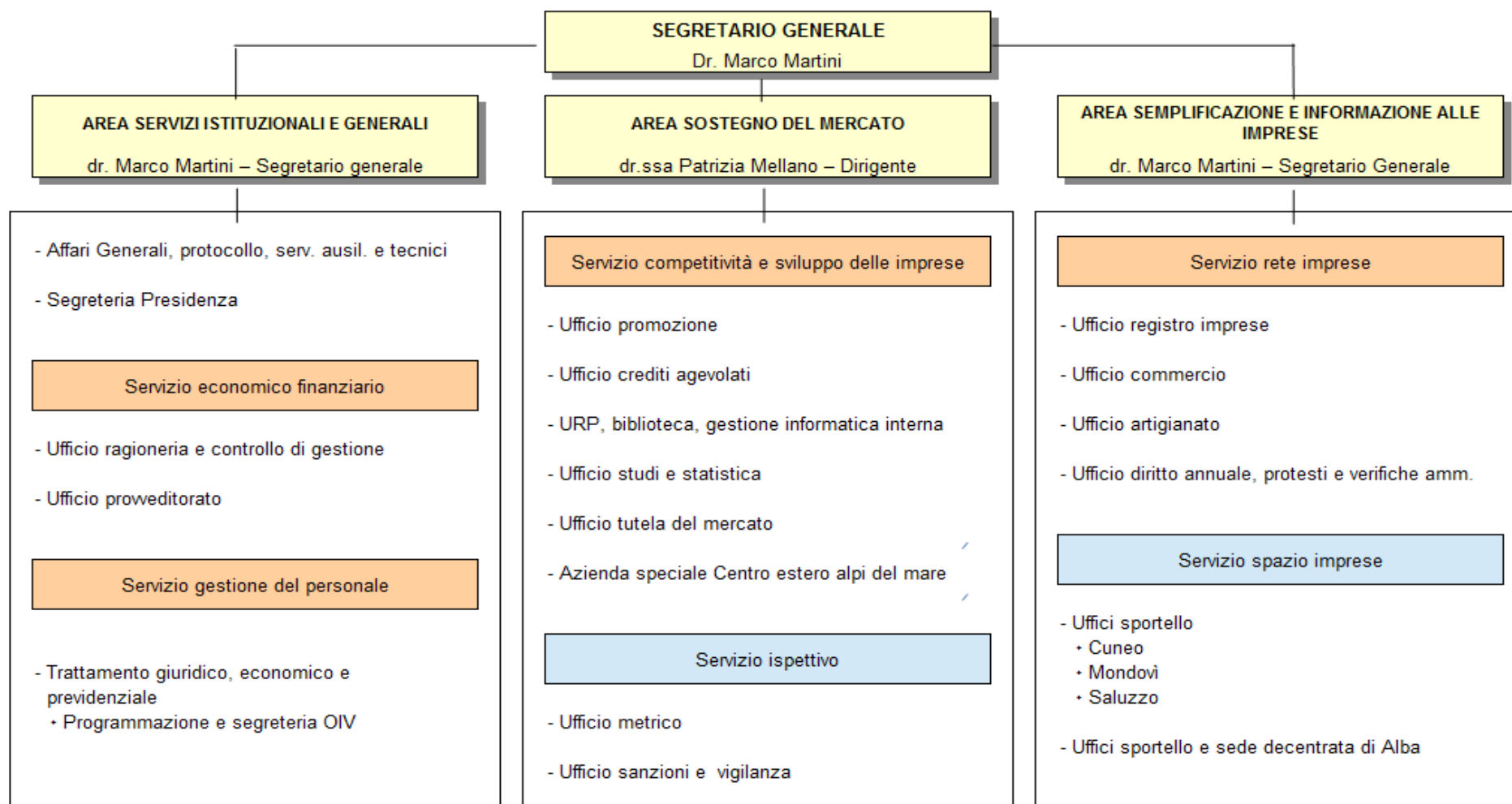
**SEDE PRINCIPALE:** CUNEO Via Emanuele Filiberto, 3

**UFFICI DISTACCATI:** ALBA Piazza Prunotto Urbano n. 9/a

**SALUZZO** Via Fiume n. 9

**MONDOVI'** Via Quadrone n. 1

## DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE NEGLI UFFICI CAMERALI - anno 2017



## 1.2 Cosa facciamo

La Camera di Commercio, secondo le attribuzioni individuate dalla recente riforma (d.lgs. n. 219/2016), svolge sostanzialmente tre tipi di attività :

- **amministrative**: tenuta di registri, albi, elenchi, ruoli nei quali vengono registrati e certificati i principali eventi che caratterizzano la vita di ogni impresa.

Rientrano in queste attività:

a) pubblicità legale generale e di settore mediante la tenuta del registro delle imprese, del Repertorio economico amministrativo 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 e all'esercizio delle attività d'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;

-**promozione e informazione economica**: sostegno alle imprese, promozione dello sviluppo economico ; marketing territoriale; monitoraggio, studio e analisi dei dati sull'economia locale. Rientrano in questo ambito:

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, escluse 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 . In particolare detta funzione si declina nei seguenti aspetti:

- la tenuta e la gestione, senza oneri a carico dei soggetti tenuti all'iscrizione, ivi compresi i diritti di segreteria a carico delle imprese, del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro di cui all'art. 1 comma 41 della legge 13 luglio 2015 n. 107, sulla base di accordi con il Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali;
- la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro; il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL;
- il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università;
- l'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'art. 18 comma 1 lettera b).

f) assistenza e supporto alle imprese in regime di libera concorrenza da realizzare in regime di separazione contabile

g) attività oggetto di convenzione con le regioni ed altri soggetti pubblici e privati, stipulate compatibilmente con la normativa europea

- **regolazione e controllo del mercato:** composizione delle controversie derivanti dalle relazioni economiche tra imprese e tra imprese e consumatori, funzioni di vigilanza, ispezione e verifica, attività sanzionatoria, tutela della proprietà industriale. Rientrano in questo ambito:

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.

## 1.3 Come operiamo

La Camera svolge funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e dell'economia locale sia direttamente, tramite i propri uffici o gli organismi di propria derivazione che la legge consente di costituire ("sistema allargato"), sia indirettamente, coadiuvata dall'azienda speciale "Centro Estero Alpi del Mare" e dalle Associazioni di categoria. Collabora altresì con altre istituzioni locali del territorio.

La Camera di commercio di Cuneo costituisce in sostanza un sistema di governance integrata affermandosi come attore al centro di una rete di relazioni istituzionali nell'ambito della quale elabora strategie e definisce azioni di intervento per favorire lo sviluppo delle politiche di promozione, sviluppo e tutela del mercato. Il dialogo e la partecipazione alla rete istituzionale potenzia l'azione ottimizzando la destinazione delle risorse.

I rapporti di collaborazione che la CCIAA di Cuneo ha attivato coinvolgono non solo i soggetti afferenti al Sistema Camerale, ma anche soggetti pubblici e privati del territorio.

## Il sistema camerale

Uno dei principali elementi caratterizzanti le Camere di commercio è il riconoscimento normativo dell'essere «Sistema Camerale», di cui fanno parte, oltre alle CCIAA italiane, le CCIAA all'estero, quelle estere in Italia, le Aziende Speciali, le Unioni regionali, l'Unioncamere Nazionale e le strutture di sistema.

La Camera di Commercio di Cuneo opera già da tempo nello sviluppo e nel potenziamento delle relazioni di rete affermando, quindi, la sua nuova identità come parte integrante ed attiva del network camerale: rete sinergica, unica nel panorama delle Pubbliche Amministrazioni.

La Camera di Commercio di Cuneo, quindi, si afferma come parte integrante di un Sistema che favorisce la condivisione del know-how e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte, la cui realizzazione in autonomia ne potrebbe compromettere il successo e l'efficacia. Lo sviluppo ed il potenziamento delle relazioni all'interno del network, quindi, offre opportunità assai preziose, funzionali non solo a favorire ed aiutare la realizzazione delle strategie camerali ma anche lo sfruttamento delle economie di scala per l'efficienza gestionale.

Il **Sistema camerale** che attualmente è oggetto del percorso di riforma avviato dal DL 90/2014 convertito nella legge 114/2014, prevedeva in origine una rete composta da 105 CCIAA (delle quali alcune già accorpate in tempi recenti, altre in corso di accorpamento in attuazione della legge 124/2015), 127 Aziende Speciali, 19 Unioni Regionali, 9 Centri Esteri Regionali, 73 CCIAA italiane all'estero, 33 CCIAA italo estere, oltre 2000 partecipazioni in infrastrutture e società (anche queste in corso di revisione, riduzione e accorpamento).

**L'Unioncamere** ha la rappresentanza del Sistema Camerale e promuove i rapporti con le altre istituzioni di livello internazionale, nazionale e locale.. Coordina l'azione delle CCIAA e realizza interventi a favore di queste e delle imprese, coordina studi e ricerche, istituisce osservatori nazionali, sviluppa iniziative per l'internazionalizzazione dell'economia italiana, avvalendosi anche delle proprie società specializzate.

Le **Unioni Regionali**, inserite nell'elenco delle Amministrazioni Pubbliche redatto dall'ISTAT ai sensi dell'art. 1 comma 3 della legge 31.12.2009, n. 196, tra le amministrazioni locali, rappresentano le CCIAA di uno stesso ambito camerale, ne coordinano le attività e i programmi, analizzano le problematiche comuni, promuovono iniziative congiunte. Forniscono supporto per lo sviluppo economico regionale, realizzano indagini e gestiscono rapporti con le regioni e le strutture di servizio.

I **Centri Regionali per il Commercio Estero** supportano il processo di internazionalizzazione delle imprese, favorendo l'instaurazione ed il consolidamento dei rapporti commerciali con le imprese straniere, promuovendo la partecipazione a fiere e mostre internazionali e a missioni all'estero ospitando delegazioni straniere.

Le **CCIAA Italiane all'estero**, sono associazioni a carattere volontario di operatori ed imprese con sede nelle principali città del mondo, hanno la finalità di agevolare le relazioni economiche con le imprese straniere interessate al mercato italiano

Le **CCIAA italo-estere**, realizzano attività ed offrono servizi per favorire l'ingresso delle imprese italiane sui mercati esteri e viceversa

L'**Azienda Speciale "Centro Estero Alpi del Mare"** é un'azienda speciale che la Camera di Commercio di Cuneo, con la sua costituzione avvenuta nel 1981, con la denominazione di "Ente per la valorizzazione delle attività economiche della provincia di Cuneo" aveva voluto per dotarsi di uno strumento moderno ed efficiente, in grado di interpretare, con una gestione snella e dinamica, una valida politica promozionale a favore dell'economia provinciale.

## La collaborazione con le Istituzioni locali

La CCIAA di Cuneo contribuisce allo sviluppo del Sistema Economico Provinciale agendo in sinergia con gli attori istituzionali locali e condividendo con questi una strategia unitaria, per condurre una gestione integrata che si fonda su una realtà negoziale.

Iniziativa	Ente promotore	Enti partecipanti
Tavolo assistenza alle imprese in materia di l'internazionalizzazione	Regione Piemonte	Unioncamere Piemonte, Camere di commercio piemontesi, Ceipiemonte, CEAM
Progetti europei	Camera di commercio	Regione Piemonte, Provincia di Cuneo, Comune di Cuneo, organismi pubblici e privati italiani ed europei
Tavolo di promozione turistica	Camera di commercio	Provincia di Cuneo, Atl di Cuneo e Atl Langhe e Roero, Associazioni di categoria, Consorzi turistici, Associazione turismo Outdoor, e Aeroporto Cuneo Levaldigi
Tavolo per l'erogazione di contributi alle pmi	Camera di commercio	Associazioni di categoria
Tavolo per sostenere l'accesso al credito delle pmi	Camera di commercio	Confidi operanti in provincia di Cuneo, Fondazioni bancarie, Istituti di credito
Sportello di creazione impresa	Provincia di Cuneo	Camera di commercio, Associazioni di categoria, Confidi, Unioncamere Piemonte Regione Piemonte
Progetto ImpresaConGaranzia: Riassicurazioni sulle garanzie concesse dalle Cooperative di Garanzia alle imprese operanti in Provincia di Cuneo	Fondazione CRC	Creditagri, AscomFidi, Confartigianato Fidi, Co.G.Art. Piemonte, Cooperativa CTS, Italiacomfidi, Unionfidi, Eurofidi
Piemonte Agriqualità	Regione Piemonte	Camera di commercio, Provincia Cuneo, Centro di ricerca Agrifood, Agrion, ass..categoria e consorzi, Regione Piemonte
Tavolo del mercato del lavoro	Fondazione Crc	Camera di commercio, Provincia di Cuneo, Osservatorio regionale mercato del lavoro, Caritas, Ufficio scolastico provinciale

Tavolo dell'innovazione agroalimentare	Unioncamere Piemonte	Camera di commercio, Associaz. categoria, Agrifood, Università e Politecnico, Centri di ricerca
Cluster legno	Regione Piemonte	Città metropolitana Torino, Environment Park, Dipartimento Architettura Politecnico Torino, Confindustria, Scuole San Carlo, CCIAA Cuneo.
Rete Nazionale degli "Sportelli per l'imprenditoria giovanile"	Unioncamere Nazionale	Enti camerali
Tavolo provinciale Welfare	Camera di commercio	CISEM, Provincia di Cuneo, Consorzi socio sanitari ASL
Laboratorio DONNA	Comune di Cuneo	Camera di commercio (CIF), associazioni di categoria
IO LAVORO	Comune di Cuneo	Associazioni di categoria, Camera di commercio e agenzie del lavoro
Patto locale a sostegno degli insediamenti universitari in provincia di Cuneo per l'immissione in ruolo di 30 docenti ricercatori	Associazione per gli insediamenti universitari	Provincia Cuneo, Comuni di: Cuneo, Alba, Mondovì, Savigliano, Peveragno, Bra, Ormea, Fossano e Azienda Ospedaliera S. Croce e Carle di Cuneo, Cassa Risparmio Cuneo, Cassa Risparmio Savigliano, Comune Savigliano, Comune di Cuneo, Comune di Alba
Carta studenti	Camera di commercio	Provincia di Cuneo – Associazioni commercianti e artigiani – Ufficio scolastico provinciale – Consulta degli studenti - Ministero dell'Istruzione
Gruppo di lavoro per alternanza scuola lavoro, tirocini e stage	Camera di commercio	Provincia di Cuneo – Associazioni di categoria – Ufficio scolastico provinciale – Istituti scolastici e Centri di formazione professionale, Dirigenti scolastici, Enti locali.
Tavolo sui contratti tipo locali	Camera di Commercio	Associazioni di categoria e consumatori, Unioncamere Piemonte
Tavolo nazionale sui contratti tipo	Unioncamere Roma	CCIAA Cuneo e altri Enti camerali, Antitrust, Associazioni di categoria e consumatori
Prezzario opere edili e impiantistica	Camera di commercio	Regione Piemonte - Provincia di Cuneo – Ordini e collegi professionali ingegneri, architetti, periti industriali laureati e geometri – associazioni di categoria industriali, artigiani e commercio
Gruppo di lavoro per la determinazione dei prezzi dei vini	Camera di commercio	Associazioni di categoria, Organismi dei produttori
Tavolo COMUNICA	Camera di commercio	Agenzia entrate – INPS - INAIL



Gruppo Qualità Registro Imprese	Unioncamere Roma	Tutte le Camere di commercio
Progetto tutela marchio industriale	Ministero Sviluppo Econ. – Unioncamere	Camere di commercio italiane
Progetto SVIM – Vigilanza attività ispettive e metrologiche	Ministero Sviluppo Econ. – Unioncamere	Camere di commercio – Laboratori accreditati
Informatizzazione procedimento trasmissione pratiche SUAP	Unioncamere ed Infocamere	Comuni in delega
Trasmissione procedure concorsuali	Unioncamere ed Infocamere	Tribunali
Gestione ruoli esattoriali	Unioncamere ed Infocamere	Equitalia
Comitati provinciali antiusura, per l'immigrazione e per deposito veicoli sequestrati	Prefettura	Prefettura, CCIAA di Cuneo, Regione Piemonte, Provincia, Comuni, ASL, Consorzi S.A., associazioni di categoria, Sindacati, Enti e organismi pubblici e privati.
Comitato provinciale autotrasportatori	Provincia di Cuneo	Provincia di Cuneo
Polo piemontese del sistema bibliotecario nazionale	Regione Piemonte	Camera di commercio, Comuni, Istituzioni di ricerca, Enti pubblici e privati
Commissione comunale prezzi	Comune di Cuneo	Camera di commercio, Associazioni di categoria, Sindacati

## Il sistema delle partecipazioni

Le disposizioni di legge in materia di Camere di Commercio attribuiscono agli enti camerali la possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la sottoscrizione di partecipazioni in società, imprese ed enti.

La politica delle partecipazioni, rappresenta per la CCIAA di Cuneo, uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo.

L'Ente Camerale, oltre ad essere associato all' Unioncamere Nazionale e all'Unione Regionale delle Camere di Commercio, detiene partecipazioni in diverse società del sistema camerale e di promozione dell'economia regionale e provinciale.

Da un lato infatti la Camera di Commercio di Cuneo rappresenta un anello del sistema camerale e dall'altro vuole essere un importante attore dello sviluppo economico locale.

Tutte le partecipazioni camerali sono in linea con le proprie finalità istituzionali, così come disposto dall'art. 3 della legge 24/12/2007 n. 244.

Con deliberazione di Giunta n° 43 del 30/03/2015, l'Ente Camerale, nel quadro della razionalizzazione delle proprie partecipazioni, disposta dalla vigente normativa, aveva valutato quali fossero le partecipazioni da mantenere e quali quelle da dismettere.

Con deliberazione n. 183 del 19.12.2016 ha rivisto e confermato la situazione delle partecipazioni che, al 28.12.2016, risulta la seguente:

DENOMINAZIONE	FINALITA'	Quota % di partecipazione
AUTOSTRADA ALBENGA-GARESSIO-CEVA S.P.A.	Realizzazione autostrada Albenga-Garessio-Ceva	1,52
AZIENDA TURISTICA LOCALE DEL CUNEESE-VALLI ALPINE E CITTA' D'ARTE S.C.R.L.	Realizzazione di iniziative per la valorizzazione delle risorse turistiche locali	5,82
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A.	Gestione mercato telematico dei prodotti agricoli, ittici e agroalimentari	0,64

CENTRO ESTERO PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE -CEIPIEMONTE SCPA	Diffusione cultura economica piccole e medie imprese sui mercati internazionali	6,99
CONSORZIO PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA -DINTEC SCRL	Progettazione e realizzazione di interventi per l'innovazione tecnologica	0,12
ENTE TURISMO ALBA, BRA, LANGHE E ROERO SCRL	Promozione dell'interesse economico commerciale dei soci	1,75
EUROCIN G.E.I.E.	Realizzazione integrazione economica-culturale nell'area delle Alpi del Mare	14,29
FINGRANDA s.p.a.	Attività di promozione per lo sviluppo economico della provincia di Cuneo	6,98
FINPIEMONTE s.p.a. (*)	Gestione fondi regionali e comunitari	0,005
FINPIEMONTE PARTECIPAZIONI s.p.a. (*)	Gestione di partecipazioni in società o altri enti	0,01
FONDAZIONE CASTELLO DI MOMBASIGLIO s.c.r.l.	Gestione culturale, storica, turistica e scientifica del Castello di Mombasiglio	20,00
G.A.L. MONGIOIE s.c.r.l.	Programmazione e realizzazione interventi per sviluppo sociale ed economico del territorio	15,52
G.A.L. TRADIZIONE DELLE TERRE OCCITANE s.c.r.l.	Programmazione e realizzazione interventi per sviluppo sociale ed economico del territorio	5,30
G.A.L. VALLI GESSO, VERMENAGNA E PESIO LEADER s.c.r.l.	Programmazione e realizzazione interventi per sviluppo sociale ed economico del territorio	9,92
I.M.A. ISTITUTO MARKETING PRODOTTI AGROALIMENTARI PIEMONTE s.c.p.a. (*)	Attività di promozione e pubblicità in Italia e all'estero prodotti agricoli e alimentari piemontesi	2,02
IC OUTSOURCING s.c.r.l.	Gestione di attività immagazzinamento e movimentazione archivi cartacei e riversamento, conservazione ed archiviazione con strumenti ottici	0,40
INFOCAMERE	Gestione informatica CCIAA	0,65
ISNART – ISTITUTO NAZIONALE RICERCHE TURISTICHE s.c.p.a.	Attività di ricerca e studio sul turismo	0,25

JOB CAMERE s.r.l. (*)	Fornitura professionale di mano d'opera a tempo indeterminato e a termine	0,44
LANGHE MONFERRATO ROERO s.c.r.l. (*)	Programmazione e realizzazione di interventi a favore dello sviluppo sociale ed economico del territorio	0,17
LANGHE ROERO LEADER s.c.r.l.	Promozione di attività econ.-commerciali settore turismo e servizi terziari	4,61
M.I.A.C. MERCATO INGROSSO AGROALIMENTARE CUNEO s.c.p.a.	Gestione mercato ingrosso agro – alimentare di Cuneo	8,04
P.L.I.M. PIATTAFORMA LOGISTICA INTERMODALE MEDITERRANEO s.r.l.	Attività di studio, promozione, realizzazione e gestione di un progetto di piattaforma logistica intermodale cuneese	50,00
RETECAMERE Sc.r.l. in liquidazione	Promozione, coordinamento e realizzazione attività e servizi per valorizzare e sviluppare progetti, assistenza tecnica, consulenza, formazione, comunicazione e sistemi informativi prevalentemente attraverso il sostegno dell'azione del sistema delle camere di commercio.	1,03
SI CAMERA – SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.r.l.	Studi, ricerche, iniziative progettuali e manifestazioni di qualsiasi genere, servizi di assistenza e supporto tecnico-specialistico, oltre che di affiancamento operativo.	0,12
SMARTERA	Promozione e sviluppo ecosistemi locali attraverso strategie bottom-up di partenariato pubblico/privato	9,09
SOCIETA' DI GESTIONE AEROPORTO DI CUNEO - LEVALDIGI GEAC spa	Gestione infrastrutture aeroportuali	50,01
SOCIETA' PER LA CERTIFICA.QUALITA' AGROALIMENTARE – AGROQUALITA' spa	Realizzazione di un sistema di certificazione dei prodotti agricoli	2,87
TECNO HOLDING s.p.a. (*)	Attività di organizzazione, gestione e potenziamento di strutture immobiliari	0,45
TECNOGRANDA s.p.a.	Attività di progettazione e sviluppo dei servizi alle imprese della provincia di Cuneo	7,03
TECNOSERVICECAMERE s.c.p.a.	Attività di assistenza e consulenza nei settori tecnico-progettuali, studi di fattibilità, assistenza finalizzata alla gestione di patrimoni immobiliari	0,56
UNIONTRASPORTI s.c.r.l. (*)	Realizzazione obiettivi di razionalizzazione efficienza e funzionalità settore trasporti	0,26

## **2. IDENTITÀ**

In questa sezione sono contenute informazioni utili a tracciare un profilo sintetico della Camera di commercio, evidenziando i principali elementi che ne caratterizzano l'organizzazione, il mandato istituzionale e la missione e sintetizzando graficamente i principali obiettivi che ci si prefigge di raggiungere nel triennio successivo.

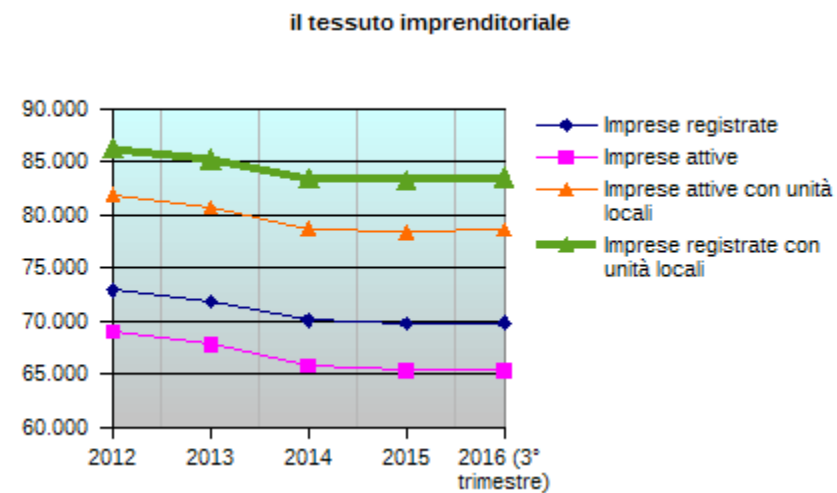
## 2.1 L'amministrazione in cifre

### Il tessuto imprenditoriale

	2012	2013	2014	2015	2016 (III trim.)
Imprese registrate (*)	72.863	71.845	70.070	69.758	69.834
Imprese attive (*)	68.960	67.799	65.773	65.321	65.340
Imprese attive con unità locali (**)	81.891	80.682	78.656	78.379	78.595
Imprese registrate con unità locali (**)	86.238	85.215	83.432	83.298	83.538

(\*) fonte Movimprese

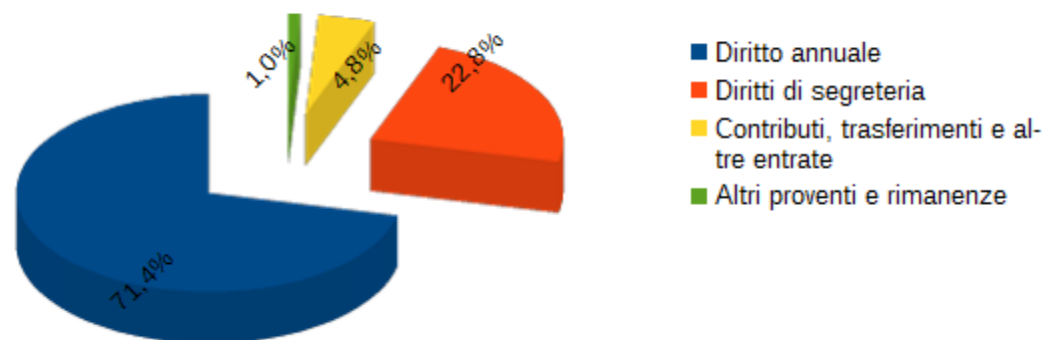
(\*\*) fonte stock view



### Composizione dei proventi della gestione corrente

Proventi correnti	Esercizio 2010	Esercizio 2011	Esercizio 2012	Esercizio 2013	Esercizio 2014	Esercizio 2015
Diritto annuale	€ 12.115.114,06	€ 12.473.087,23	€ 12.450.764,35	€ 12.321.102,95	€ 12.076.343,60	€ 7.788.521,19
Diritti di segreteria	€ 2.667.189,85	€ 2.626.751,10	€ 2.592.943,32	€ 2.677.206,72	€ 2.639.745,73	€ 2.492.804,59
Contributi, trasferimenti e altre entrate	€ 851.412,01	€ 876.429,49	€ 1.004.715,75	€ 828.545,95	€ 620.816,67	€ 521.134,40
Altri proventi e rimanenze	€ 1.085.122,47	€ 1.109.113,60	€ 226.413,00	€ 26.212,39	€ 87.504,66	€ 113.102,07
<b>TOTALE</b>	<b>€ 16.718.838,39</b>	<b>€ 17.085.381,42</b>	<b>€ 16.274.836,42</b>	<b>€ 15.853.068,01</b>	<b>€ 15.424.410,66</b>	<b>€ 10.915.562,25</b>

Composizione dei proventi della gestione corrente



## **2.2 Mandato istituzionale e missione**

### **MANDATO ISTITUZIONALE**

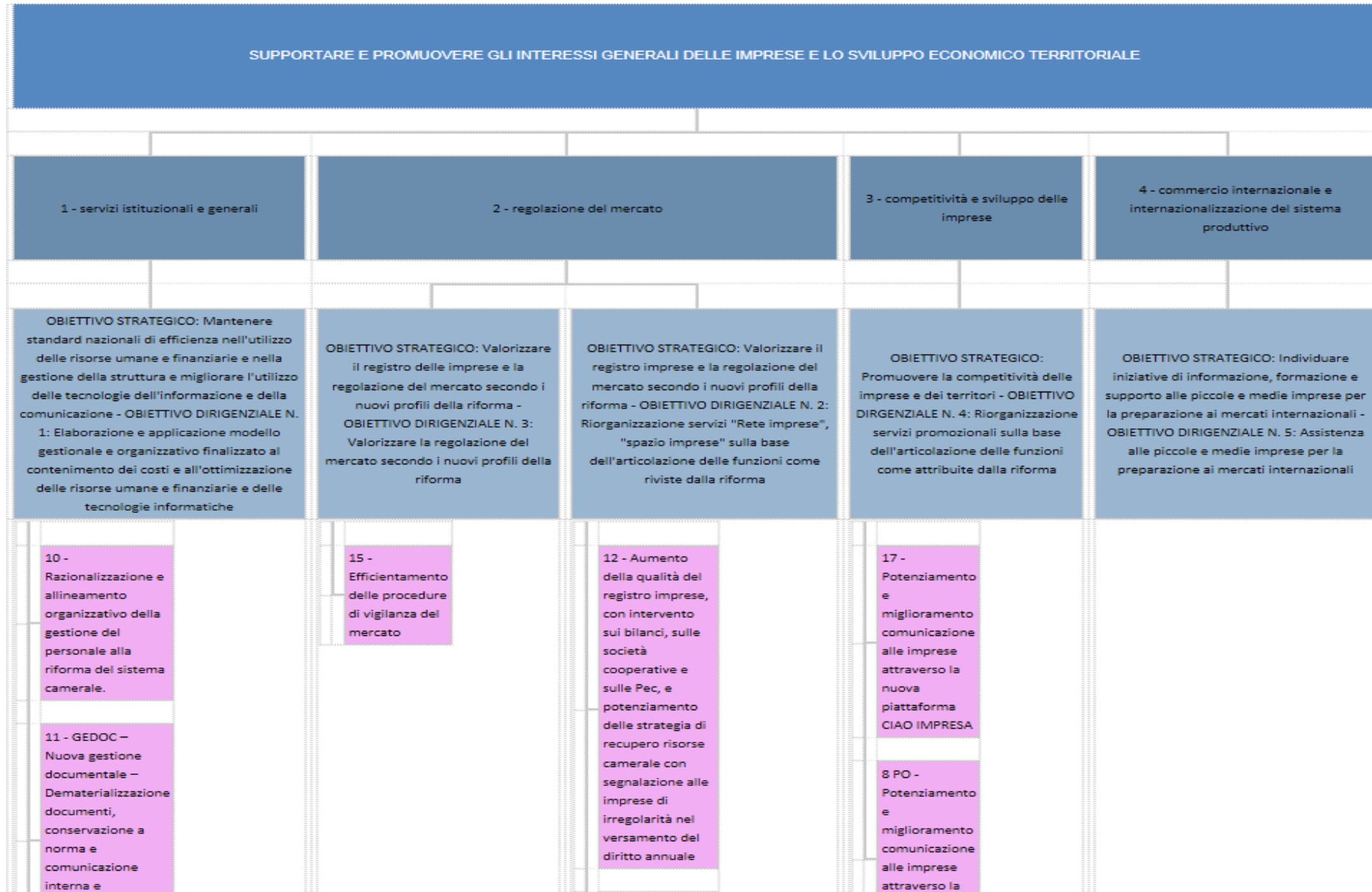
La Camera di Commercio di Cuneo, secondo quanto stabilito dagli articoli 1 e 2 dalla L.580/93, come codificata dal D.Lgs. n. 23/2010 e confermata dal d.lgs. n. 219 del 25.11.2016, svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'art. 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.

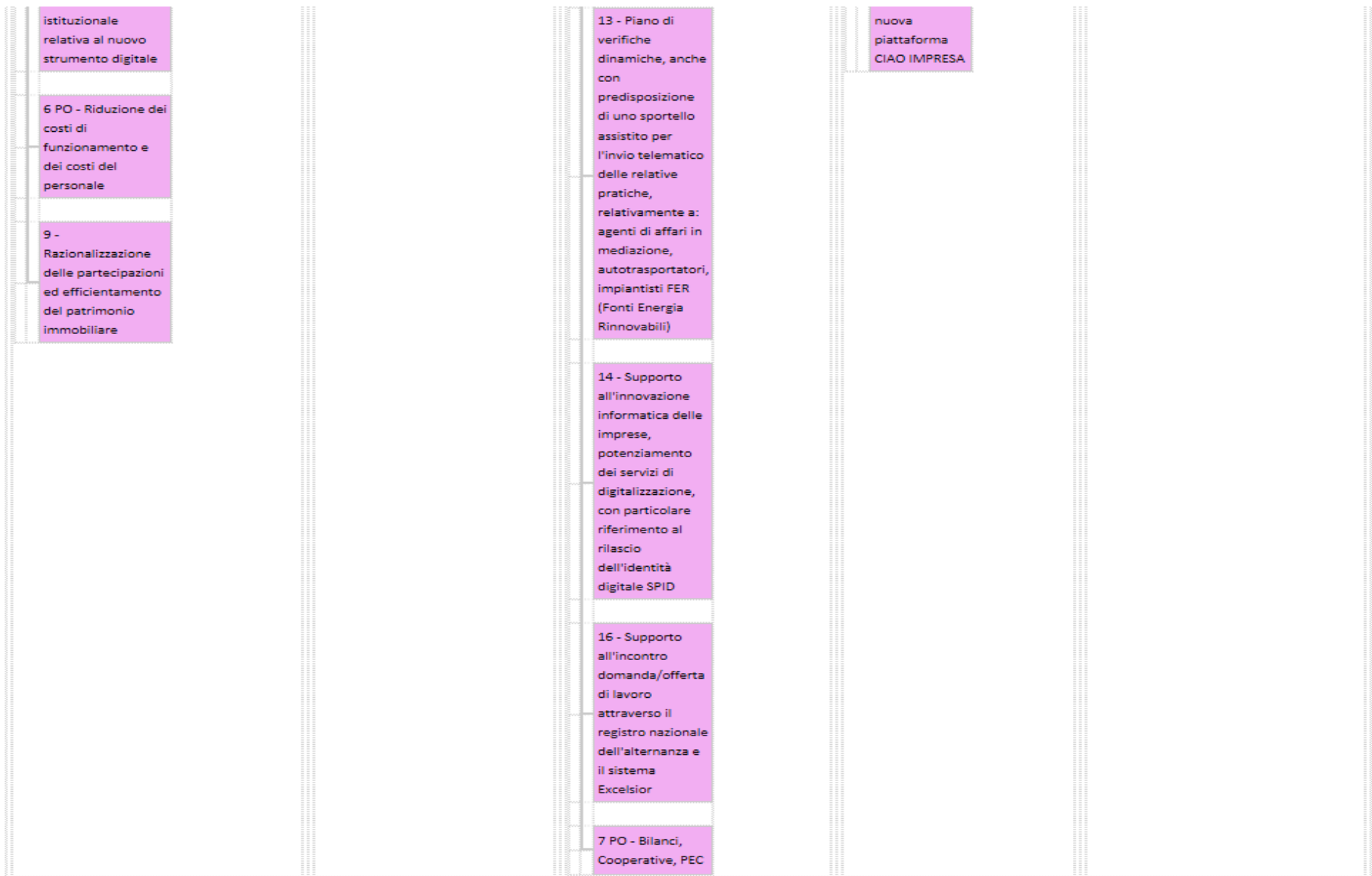
### **MISSIONE**

Supportare e promuovere gli interessi generali delle imprese e lo sviluppo economico territoriale.



## 2.3 Albero della performance





### **3. ANALISI DEL CONTESTO**

Si illustrano di seguito le condizioni di contesto all'interno delle quali la Camera di commercio di Cuneo dovrà operare, evidenziando in particolare i vincoli e le opportunità presentati dall'ambiente esterno di riferimento e i punti di forza e di debolezza che caratterizzano l'organizzazione, anche tenuto conto delle strategie, degli obiettivi e dei programmi da realizzare.

La Camera di Commercio di Cuneo, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri Stakeholder riconosce, come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni, l'analisi del contesto.

L'analisi del contesto consente di descrivere tutte le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si sviluppa l'azione della Camera di Commercio di Cuneo, variabili che possono collocarsi sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione stessa al fine di catturare le possibili minacce, dando la possibilità di ideare strategie che riescano a trasformarle in opportunità.

Al fine, quindi, di contestualizzare nelle dimensioni spazio-temporali gli indirizzi di mandato la CCIAA ha provveduto ad articolare con riferimento al triennio 2017 – 2019 la suddetta analisi in relazione a:

#### **3.1 Contesto esterno**

Contesto normativo e istituzionale

Contesto economico provinciale

#### **3.2 Contesto interno**

Analisi politica delle risorse umane

Analisi delle risorse economico finanziarie e patrimoniali

ipotesi previsionali

valutazione stato di attuazione programma pluriennale

## 3.1 Contesto esterno

### Contesto normativo

L'attuale processo di riforma della Pubblica Amministrazione nel suo complesso, che intende modernizzare gli apparati burocratici nazionali e locali secondo logiche ispirate all'incremento dei livelli di competitività dell'intero sistema Paese e ad una più marcata prospettiva aziendalistica nell'agire pubblico, coinvolge direttamente il sistema delle Camere di Commercio italiane.

A incidere sul Sistema delle Camere di Commercio è stato innanzitutto il Decreto 90/2014, che all'art. 28 ha sancito che l'importo del diritto annuale a carico delle imprese, 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 e inoltre la ridefinizione, in capo al Dicastero dello sviluppo economico, di tariffe e diritti sulla base dei costi standard, con relativa attuazione senza nuovi e maggiori oneri a carico della finanza pubblica. In tal modo viene meno una cospicua parte delle entrate finanziarie di cui attualmente questo Ente può beneficiare. Inoltre, in base all'art. 10 della legge 124/2015 e al relativo decreto attuativo n. 219 del 25.11.2016, le nuove funzioni camerale sono definite come segue:

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 e all'esercizio delle attività

d'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;

d bis) valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti. Con riferimento alle funzioni di cui alle lettere d) e d bis) del presente articolo sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero.

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 attraverso in particolare:

1) la tenuta e la gestione, delle politiche sociali;

2) la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro;

3) il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL;

4) il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università;

f) assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato;

g) ferme restando quelle già in corso o da completare, attività oggetto di convenzione con le regioni ed altri soggetti pubblici e privati, in particolare negli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti, del supporto al placement e all'orientamento, della risoluzione alternativa delle controversie. Dette attività possono essere finanziate con le risorse di cui all'articolo 18, comma 1, lettera a), esclusivamente in cofinanziamento;

2 bis). Fermo restando quanto previsto dall'articolo 18, comma 3, per le attività di cui al comma 1, lettere a), b), c), d), e), numeri 2), 3), 4), g) non possono essere richiesti oneri aggiuntivi alle imprese al di fuori dei diritti di segreteria di cui all'articolo 18.

## **Contesto esterno istituzionale**

La Camera collabora con gli attori istituzionali che operano sul territorio provinciale al fine di mettere in piedi politiche e strategie tese a valorizzare al meglio le risorse dell'Ente a favore dello sviluppo delle imprese. In particolare, negli anni scorsi si sono instaurati rapporti di collaborazione con Unioncamere regionale, Camere di commercio italiane all'estero, Regione Piemonte, Enti locali, ordini professionali, Comitati e Associazioni di Categoria, Fondazione, Confidi, Organismi regionali per giustizia alternativa.

## Contesto esterno economico provinciale

### Dati di sintesi

La provincia di Cuneo si estende per 6.895 kmq nel sud-ovest del Piemonte con una densità di quasi 86 abitanti per kmq, decisamente inferiore alla media piemontese (circa 173 abitanti per kmq).

Il territorio provinciale risulta articolato in 250 amministrazioni comunali ed è composto per il 14,5% da pianura, per il 32,0% da collina e per il 53,4% da montagna.

La provincia di Cuneo conta oltre 590mila residenti, quasi 70mila imprese registrate e circa 257mila occupati. Il valore aggiunto generato dal sistema economico provinciale ammonta a 15,7 miliardi di euro, il 14% circa di quello piemontese; il livello di ricchezza pro-capite (26.516 euro) risulta superiore a quello medio regionale (25.359 euro).

Le imprese del territorio esportano merci per oltre 7 miliardi di euro, generando un saldo della bilancia commerciale positivo per oltre 3 miliardi di euro. Il sistema bancario è presente sul territorio con 486 sportelli.

### Popolazione

Al 1° gennaio 2016 la popolazione residente in provincia di Cuneo ammonta a 590.421 unità, quasi 2mila in meno rispetto a un anno prima, per un tasso di crescita totale del -2,8%. Tale dinamica è scaturita da un tasso di crescita naturale negativo (-3,9%) e da un saldo migratorio totale solo debolmente positivo (+1,1%). La tendenza appena descritta accomuna, pur con intensità differenti, la provincia Granda al Piemonte valutato nel suo complesso, dove il bilancio demografico del 2015 ha registrato un tasso di crescita totale del -4,6%, frutto di un crescita naturale negativa (-4,8%) e di un saldo migratorio quasi nullo (+0,2%).

Nel corso del 2015 si è ulteriormente incrementato l'indice di vecchiaia della popolazione cuneese, salito a 172 dal valore di 169 del 1° gennaio 2015, mantenendosi comunque al di sotto della media regionale (194).

### Indicatori strutturali (2015)

Indicatori	Valori assoluti	Quote % su Piemonte
Popolazione residente (000)	590,4	13,4%
Occupati (000)	257,0	14,3%
Persone in cerca di occupazione (000)	14,5	7,1%
Forze lavoro (000)	271,4	13,5%
Tasso di disoccupazione (%)	5,3	-
Importazioni di beni dall'estero (+)	4.057,5	13,7%
Esportazioni di beni all'estero (+)	7.063,9	15,4%
Imprese registrate	69.758	15,8%
Tasso di crescita delle imprese (%) (-)	-0,18%	-
Sportelli bancari	486	19,9%
Impieghi bancari (*)	15.880,1	14,1%

(+) valori correnti, milioni di euro

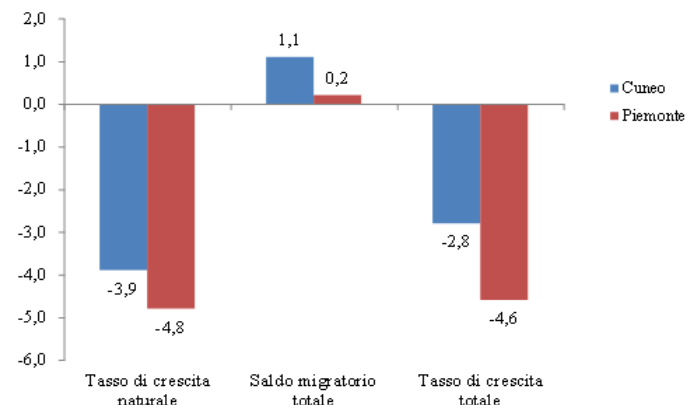
(-) al netto delle cessazioni d'ufficio

(\*) consistenze in milioni di euro al 31 dicembre 2015; i dati si riferiscono al totale della clientela residente escluse le IFM; i dati si riferiscono alla residenza di controparte.

Fonte: Elaborazione Unioncamere Piemonte su dati Istat, InfoCamere, Banca d'Italia

### Tasso di crescita naturale, migratorio e totale (per 1.000 abitanti)

Anno 2015



Fonte: Istat

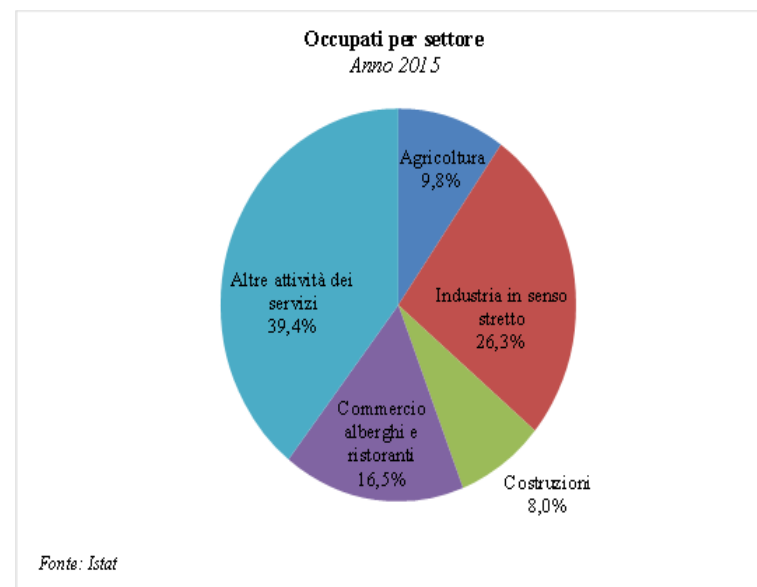
Il territorio provinciale conta, infine, una maggior presenza di stranieri rispetto al Piemonte considerato nel suo complesso: a inizio 2016 sono, infatti, 59.994 gli stranieri residenti in provincia di Cuneo, il 10,2% della popolazione complessiva (in Piemonte la quota è del 9,6%).

### Istruzione e lavoro

Nel corso dell'anno scolastico 2014/2015 il numero degli studenti iscritti nelle scuole dell'infanzia, primarie, secondarie di I e II grado della provincia di Cuneo ammonta complessivamente a 88.029 (compresi gli allievi dei corsi di istruzione e formazione professionale (IeFP) erogati dalle Agenzie formative regionali); di questi, 11.382, pari al 12,9% del totale, sono stranieri. L'incidenza maggiore si rileva nella scuola dell'infanzia (16,5%) e in quella primaria (15,6%).

La provincia di Cuneo spicca nel panorama piemontese come l'area dalla migliore performance sul mercato del lavoro: non è rimasta esente dalla recessione di questi ultimi anni, con un evidente arretramento nel biennio 2012-2013, ma ha saputo contrastare con efficacia la congiuntura negativa e ha palesato, a partire dal 2014, una buona ripresa, tornando in una posizione di assoluta eccellenza. Nel 2015 le stime Istat registrano un lieve calo della numerosità degli occupati (-0,4%), che si attestano a quota 257mila, ma il divario rispetto al resto del territorio, dove pure si osserva un significativo miglioramento dei principali indicatori, si mantiene marcato. Il tasso di disoccupazione a Cuneo resta meramente frizionale, mantenendosi al 5,3%, circa la metà del valore regionale, che scende al 10,2%. Coerentemente, il tasso di occupazione si attesta, come nel 2014, al 67,1%, oltre tre punti sopra la media piemontese (63,7%).

Il confronto tra gli attuali livelli di occupazione e disoccupazione con quelli pre-crisi (biennio 2007-2008) segnala, tuttavia, ancora una certa distanza da questi ultimi: nel biennio 2007-2008, infatti, la provincia di Cuneo annoverava un tasso di occupazione del 68,6%, superiore di 1,5 punti percentuale a quello attuale, mentre il tasso di disoccupazione si attestava al 2,9%, 2,5 punti in meno rispetto al livello del 2015.



## Interscambio commerciale con l'estero

Nel 2015 il valore delle esportazioni cuneesi di merci ha raggiunto i 7,1 miliardi di euro, registrando solo un debole incremento rispetto al 2014 (+0,7%). Più sostenuto è stato, invece, l'aumento registrato sul fronte delle importazioni, che hanno raggiunto i 4,1 miliardi di euro, per una variazione del +4,4% rispetto al 2014. Il saldo della bilancia commerciale si è portato, così, sul valore di 3,0 miliardi di euro, in lieve diminuzione rispetto ai 3,1 miliardi dell'anno precedente.

La debole espansione concretizzata nel corso del 2015 dalle vendite cuneesi all'estero rappresenta il frutto di andamenti settoriali anche notevolmente differenziati. Con una quota pari al 30,7% delle esportazioni provinciali, il comparto dei prodotti alimentari e delle bevande ha registrato un incremento delle relative vendite pari al 3,0%, sintesi della buona performance registrata dai prodotti alimentari (+5,1%) e della sostanziale stazionarietà delle vendite di bevande (-0,1%). Appare, invece, notevolmente ridimensionato rispetto allo scorso anno il trend delle esportazioni di mezzi di trasporto cuneesi, diminuite del 4,7% rispetto al 2014 (la flessione è derivata in primo luogo dal forte calo scontato dalle vendite oltre confine di locomotive e di materiale rotabile ferro-tranviario). È risultata, invece, positiva la dinamica esibita dalla meccanica, che ha registrato una crescita dell'export dell'1,3%. Le vendite all'estero di articoli in gomma e materie plastiche sono aumentate del 5,3% rispetto al 2014, mentre flettono sia le esportazioni di legno e prodotti in legno (-4,3%), che quelle di metalli e prodotti in metallo (-3,4%). Le vendite all'estero dei prodotti dell'agricoltura, silvicoltura e pesca sono, invece, apparse stabili rispetto all'anno precedente (+0,1%).

Per quanto concerne i mercati di sbocco, il bacino dell'Ue-28 ha attratto il 66,6% delle esportazioni provinciali, contro il 33,4% dei mercati situati al di fuori dell'area comunitaria. L'incremento complessivo delle vendite cuneesi all'estero è scaturito dalle dinamiche contrapposte esibite nelle due aree: a fronte della contrazione del 2,8% registrata nell'Ue-28, il valore delle esportazioni dirette ai mercati extra Ue-28 è aumentato dell'8,3%.

La debolezza esibita dalle merci cuneesi sui mercati comunitari è frutto delle flessioni registrate in Polonia e Belgio, non pienamente compensate dalle dinamiche espansive registrate in tutti gli altri principali mercati situati nell'Ue-28. Al di fuori dei confini comunitari, si segnalano, in primo luogo, le buone performance registrate nella vicina Svizzera e in Turchia.

Nel I semestre 2016 la dinamica delle esportazioni cuneesi si è portata sul terreno negativo. In un contesto regionale caratterizzato da una flessione del valore delle vendite oltre confine del 7,4%, l'export di merci della provincia grande è, infatti, diminuito del 5,8% rispetto ai primi sei mesi del 2015.

## Turismo

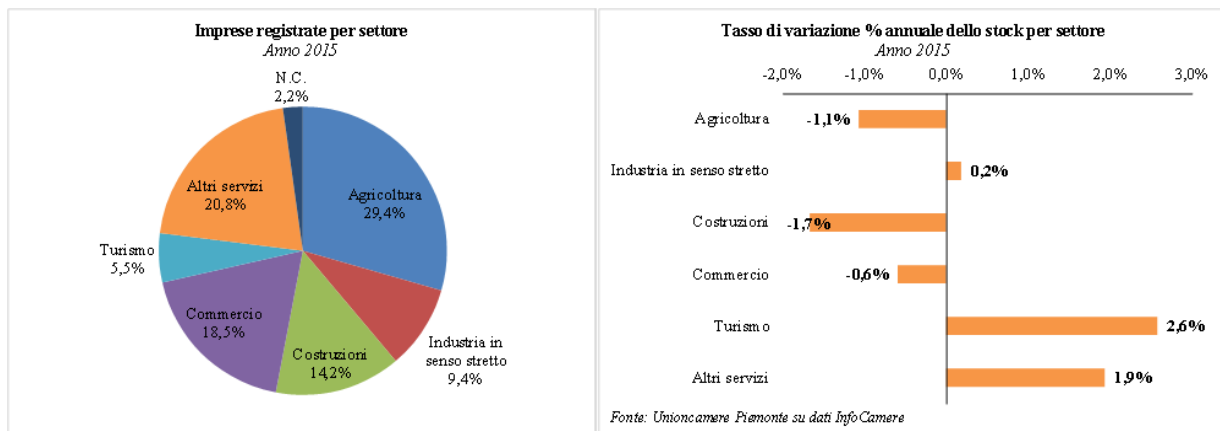
Nel corso del 2015 il territorio della provincia di Cuneo ha accolto l'arrivo di circa 613mila turisti italiani e stranieri. Le 1.687 strutture ricettive dislocate sul territorio hanno ospitato complessivamente quasi 1,7 milioni di presenze turistiche, per un incremento del 3,0% rispetto al 2014. A crescere sono state, però, esclusivamente le presenze di turisti stranieri (+9,6%), che rappresentano il 40% circa del totale, mentre il turismo nazionale ha subito una flessione dell'1,0%. Il 2015 ha vissuto non solo uno sviluppo della domanda turistica, ma anche dell'offerta: la numerosità delle strutture ricettive è, infatti, aumentata di 86 unità, e i posti letto, oggi 39.312, sono 474 in più rispetto al 2014.



## Dinamica imprenditoriale

A dispetto del generale miglioramento della congiuntura economica rilevato nel corso del 2015 in provincia di Cuneo, il tessuto imprenditoriale locale ha continuato a mostrare segni di sofferenza, archiviando l'anno come il quinto consecutivo in cui la numerosità complessiva delle aziende che hanno cessato la propria attività è risultata superiore alle nuove iniziative imprenditoriali. Ciononostante, è stato, comunque, possibile scorgere alcuni segnali di miglioramento. Nel corso del 2015, infatti, a fronte di un ammontare complessivo di nuove iscrizioni stabile rispetto al 2014, si è assistito ad un evidente rallentamento del numero di chiusure. In base ai dati del registro imprese della Camera di commercio di Cuneo si rileva, infatti, come siano state 3.611 le aziende nate sul territorio provinciale, a fronte delle 3.627 del 2014. Al netto delle 3.740 cessazioni non d'ufficio, in diminuzione rispetto alle 4.232 dello scorso anno, il saldo è negativo per 129 unità. Lo stock di imprese complessivamente registrate a fine dicembre 2015 presso il registro imprese camerale ammonta a 69.758 unità. Il bilancio tra nuove iscrizioni e cessazioni si è tradotto in un tasso di crescita del -0,18%, in deciso miglioramento rispetto al -0,84% registrato nel corso del 2014. Il risultato provinciale appare in linea a quello conseguito complessivamente in Piemonte (-0,11%).

A livello settoriale, indicazioni positive provengono ancora una volta solo dalle attività turistiche e delle altre attività dei servizi, che vedono crescere le proprie basi imprenditoriali rispettivamente del +2,6% e del +1,9%. Timidi segnali di ripresa provengono dalle attività industriali in senso stretto, la cui consistenza è aumentata dello 0,2%. Contrazioni particolarmente intense riguardano, invece, i settori delle costruzioni (-1,7%) e dell'agricoltura (-1,1%).

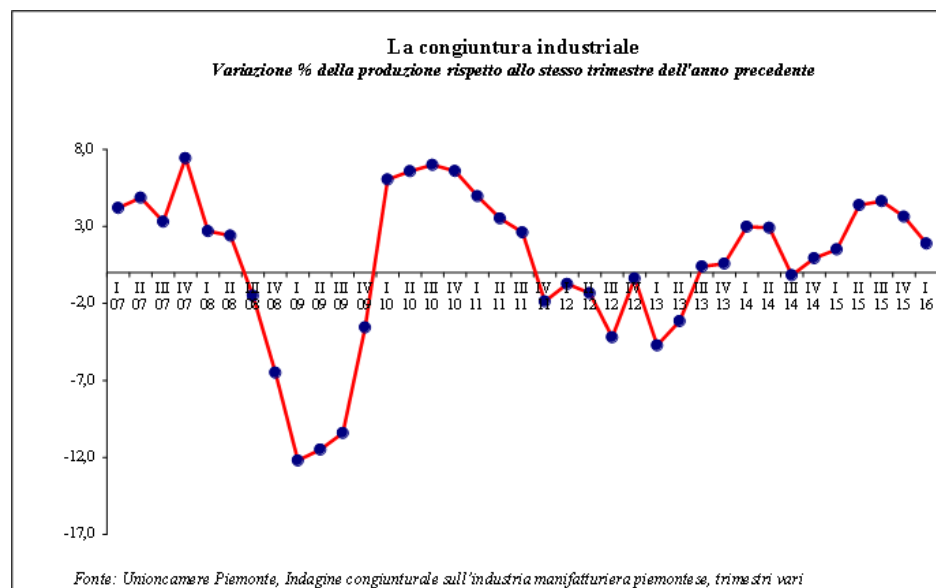


Segnali incoraggianti provengono, inoltre, dall'analisi dei dati sulla natimortalità delle imprese cuneesi nei primi sei mesi del 2016, quando il registro imprese della Camera di commercio di Cuneo ha registrato la nascita di 2.776 nuove iniziative imprenditoriali, a fronte della cessazione di 2.558 attività imprenditoriali preesistenti. Il saldo tra i due flussi è risultato, dunque, positivo per 218 unità.

## Congiuntura industriale

Il 2015 ha vissuto una buona ripresa del tessuto manifatturiero cuneese. Per tutto l'anno la provincia è stata, tra i territori piemontesi, quella che ha registrato le performance migliori. In media, nel 2015, la produzione industriale cuneese è aumentata del 3,5%: tale risultato è il frutto di sviluppi produttivi registrati in tutti i trimestri dell'anno (+1,5% nel I trimestre; +4,4% nel II trimestre; +4,6% nel III trimestre, +3,6% nel IV trimestre). La variazione tendenziale media annua della produzione industriale del comparto manifatturiero piemontese è, invece, risultata pari al +0,7%.

Il buono stato di salute vissuto dal comparto manifatturiero della provincia di Cuneo nel corso del 2015 è proseguito nella prima parte del 2016. Nel I e II trimestre dell'anno la produzione industriale locale è, infatti, cresciuta dell'1,9% e dell'1,4% rispetto ai corrispondenti periodi del 2015.



## 3.2 Contesto interno

### 3.2 Contesto interno

#### Analisi delle risorse umane

Le azioni per la gestione del personale comprendono iniziative finalizzate al miglioramento costante dei servizi , focalizzando peraltro costantemente l'attenzione sul contenimento degli oneri coerentemente con le disposizioni finanziarie e con la riforma in corso delle pubbliche amministrazioni. Sulla base dell'analisi di contesto illustrata nel capitolo precedente, la dotazione organica scaturita dal piano triennale dei fabbisogni (154 del 16.10.2015), in attesa di conoscere le disposizioni scaturenti dal piano di razionalizzazione di cui all'art. 3 del d.lgs. 219/2016, si conferma sia per la validità del piano occupazionale che per i presupposti e criteri organizzativi, compresa una particolare accentuazione all'aspetto dell'economicità della gestione indispensabile a realizzare una programmazione compatibile con la forte riduzione di risorse conseguita al DL 90/2014 (- 50% diritto annuale per il 2017) e con la necessità di garantire comunque un servizio efficiente all'utenza. Tenuto conto della consistente riduzione delle risorse finanziarie a disposizione, le previsioni occupazionali, sono condizionate dalla sospensione di reclutamenti dall'esterno per effetto del divieto imposto dal decreto di riforma.

La tabella di seguito riportata presenta la dotazione organica **al 1° gennaio 2017**.

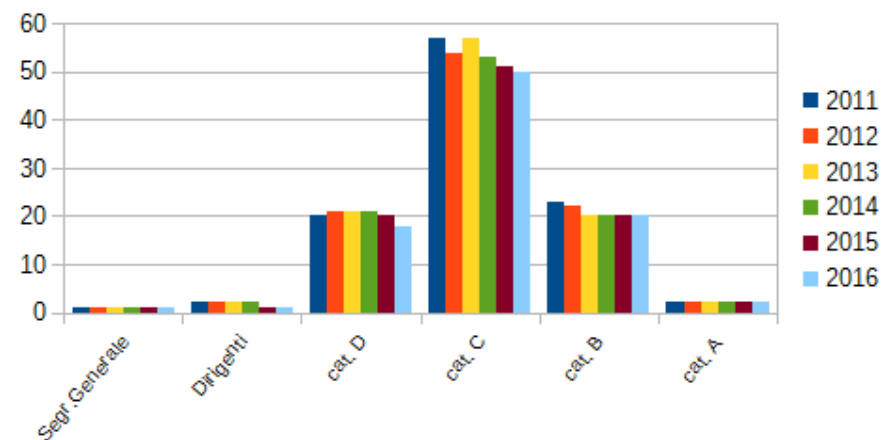
categoria	posti di organico	dipendenti in servizio	posti vacanti
dirigenti	3	2	1 (indisponibile)
D3	2	<b>2</b>	=
D1	19	16	3
C	57	50	7
B3	14	14	=
B1	6	6	=
A	2	2	=
<b>totale</b>	<b>103</b>	<b>92</b>	<b>11</b>

## La politica delle risorse umane

### Composizione del personale di ruolo (31.12.2016)

per categoria	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Segr.Generale	1	1	1	1	1	1
Dirigenti	2	2	2	2	1	1
cat. D	20	21	21	21	20	18
cat. C	57	54	57	53	51	50
cat. B	23	22	20	20	20	20
cat. A	2	2	2	2	2	2
<b>totale</b>	<b>105</b>	<b>102</b>	<b>103</b>	<b>99</b>	<b>95</b>	<b>92</b>

composizione del personale di ruolo

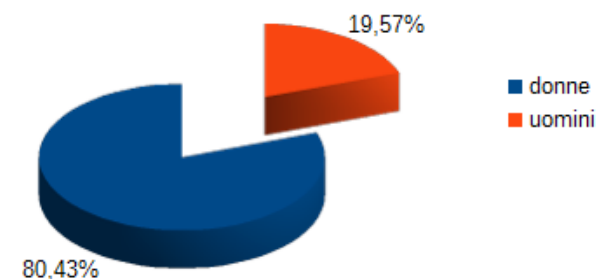


Personale dirigenziale	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Segretario generale	1	1	1	1	1	1
area servizi istituzionali e generali	0	0	0	0	0	0
area sostegno del mercato	1	1	1	1	1	1
area semplificazione e informazione alle imprese	1	1	1	1	0	0
<b>totale</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

### Suddivisione del personale per sesso

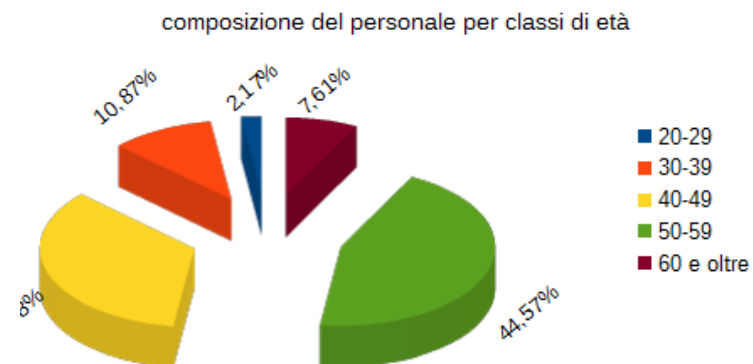
2012		2013		2014		2015		2016	
donne	uomini	donne	uomini	donne	uomini	donne	uomini	donne	uomini
78	24	79	24	78	21	75	20	74	18

composizione del personale per sesso



## Composizione del personale per classi di età

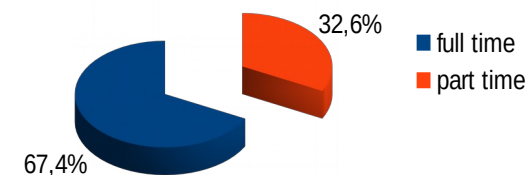
per classi di età	2011	2012	2013	2014	2015	2016
20-29	1	2	2	2	2	2
30-39	23	20	18	14	14	10
40-49	35	36	38	39	39	32
50-59	45	40	41	39	38	41
60 e oltre	1	4	4	5	2	7
<b>totale</b>	<b>105</b>	<b>102</b>	<b>103</b>	<b>99</b>	<b>95</b>	<b>92</b>



## Composizione del personale per tipologia contrattuale

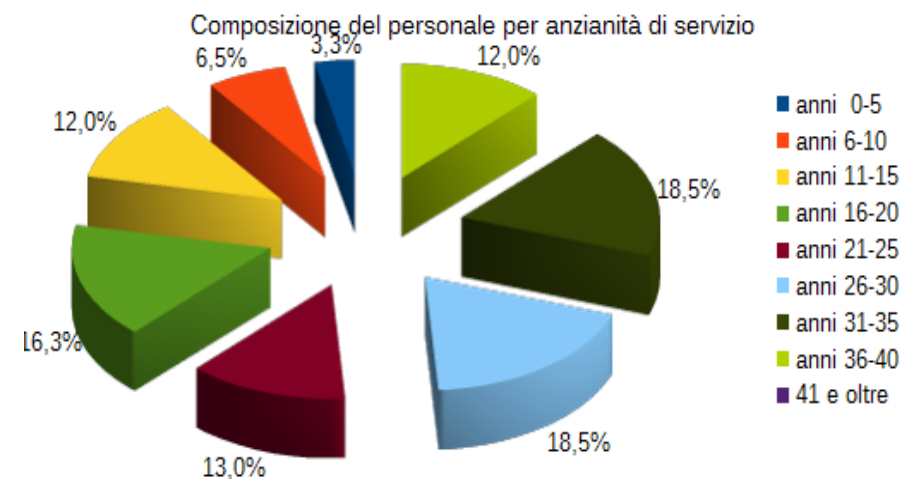
2013				2014				2015				2016			
full time	part time	totale dipendenti	FTE	full time	part time	totale dipendenti	FTE	full time	part time	totale dipendenti	FTE	full time	part time	totale dipendenti	FTE
68	35	103	93,10	65	34	99	89,20	65	30	95	85,80	62	30	92	83,70

composizione del personale per tipologia contrattuale



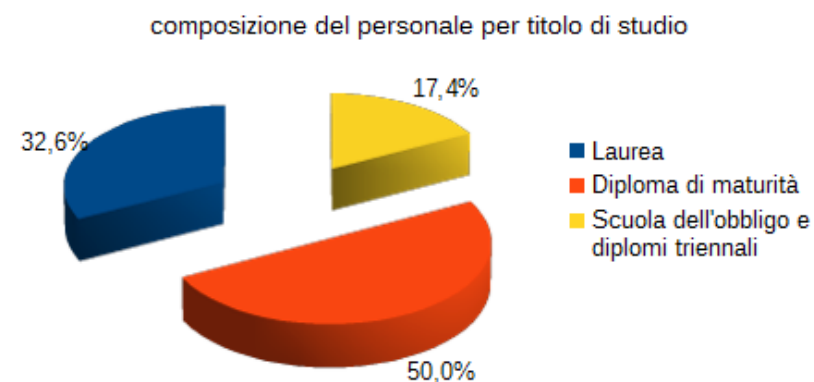
## Composizione del personale per anzianità di servizio

anzianità di servizio	2011	2012	2013	2014	2015	2016
anni 0-5	7	8	8	7	6	3
anni 6-10	11	5	1	2	2	6
anni 11-15	17	18	23	15	13	11
anni 16-20	12	11	11	19	20	15
anni 21-25	17	18	15	12	10	12
anni 26-30	18	13	15	18	16	17
anni 31-35	15	21	21	20	19	17
anni 36-40	8	8	9	6	9	11
41 e oltre	0	0	0	0	0	0
<b>totale</b>	<b>105</b>	<b>102</b>	<b>103</b>	<b>99</b>	<b>95</b>	<b>92</b>



## Composizione del personale per titolo di studio

titolo di studio	2011		2012		2013		2014		2015		2016	
	donne	uomini	donne	uomini	donne	uomini	donne	uomini	donne	uomini	donne	uomini
Laurea	19	9	19	9	21	9	21	9	21	8	22	8
Diploma di maturità	43	11	44	9	43	9	43	9	40	9	39	7
Scuola dell'obbligo e diplomi triennali	16	7	15	6	15	6	12	5	12	5	11	5
<b>totale</b>	<b>78</b>	<b>27</b>	<b>78</b>	<b>24</b>	<b>79</b>	<b>24</b>	<b>76</b>	<b>23</b>	<b>73</b>	<b>22</b>	<b>72</b>	<b>20</b>



## Analisi delle risorse economico finanziarie e patrimoniali

VOCI DI ONERI/PROVENTI E INVESTIMENTO	VALORI COMPLESSIVI		FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE (A+B+C+D)
	PREVISIONE CONSUNTIVO AL 31.12.2016	PREVENTIVO ANNO 2017	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)	SERVIZI DI SUPPORTO (B)	ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO (C)	STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA (D)	
<b>GESTIONE CORRENTE</b>							
<b>A) Proventi correnti</b>							
1 Diritto Annuale	€ 7.270.000,00	€ 6.200.000,00		€ 6.200.000,00			€ 6.200.000,00
2 Diritti di Segreteria	€ 2.845.000,00	€ 2.895.000,00			€ 2.895.000,00		€ 2.895.000,00
3 Contributi trasferimenti e altre entrate	€ 1.200.000,00	€ 1.200.000,00		€ 60.000,00	€ 130.000,00	€ 1.010.000,00	€ 1.200.000,00
4 Proventi da gestione di beni e servizi	€ 175.000,00	€ 200.000,00			€ 150.000,00	€ 50.000,00	€ 200.000,00
5 Variazione delle rimanenze		€ 0,00		€ 0,00	€ 0,00		€ 0,00
Totale proventi correnti A	€ 11.490.000,00	€ 10.495.000,00		€ 6.260.000,00	€ 3.175.000,00	€ 1.060.000,00	€ 10.495.000,00
<b>B) Oneri Correnti</b>							
6 Personale	-€ 3.800.000,00	-€ 3.715.000,00	-€ 353.281,00	-€ 790.993,00	-€ 2.013.032,00	-€ 557.694,00	-€ 3.715.000,00
7 Funzionamento	-€ 2.940.000,00	-€ 2.880.000,00	-€ 1.139.383,00	-€ 383.905,00	-€ 1.086.365,00	-€ 270.347,00	-€ 2.880.000,00
8 Interventi economici	-€ 3.951.957,00	-€ 5.000.000,00			-€ 22.000,00	-€ 4.978.000,00	-€ 5.000.000,00
9 Ammortamenti e accantonamenti	-€ 3.620.043,00	-€ 950.000,00	-€ 20.292,00	-€ 677.947,00	-€ 113.768,00	-€ 137.993,00	-€ 950.000,00
Totale Oneri Correnti B	-€ 14.312.000,00	-€ 12.545.000,00	-€ 1.512.956,00	-€ 1.852.844,00	-€ 3.235.165,00	-€ 5.944.035,00	-€ 12.545.000,00
Risultato della gestione corrente A-B	-€ 2.822.000,00	-€ 2.050.000,00	-€ 1.512.956,00	€ 4.407.156,00	-€ 60.165,00	-€ 4.884.035,00	-€ 2.050.000,00
<b>C) GESTIONE FINANZIARIA</b>							
10 Proventi finanziari	€ 57.000,00	€ 50.000,00		€ 50.000,00			€ 50.000,00
11 Oneri finanziari	-€ 5.000,00						
Risultato della gestione finanziaria	€ 52.000,00	€ 50.000,00		€ 50.000,00			€ 50.000,00
<b>D) GESTIONE STRAORDINARIA</b>							
12 Proventi straordinari	€ 1.300.000,00	€ 1.300.000,00		€ 1.300.000,00			€ 1.300.000,00
13 Oneri straordinari	-€ 300.000,00	-€ 300.000,00		-€ 300.000,00			-€ 300.000,00
Risultato della gestione straordinaria	€ 1.000.000,00	€ 1.000.000,00		€ 1.000.000,00			€ 1.000.000,00
Disavanzo/Avanzo economico esercizio A-B -C -D	-€ 1.770.000,00	-€ 1.000.000,00	-€ 1.512.956,00	€ 5.457.156,00	-€ 60.165,00	-€ 4.884.035,00	-€ 1.000.000,00
<b>PIANO DEGLI INVESTIMENTI</b>							
E Immobilizzazioni Immateriali	€ 10.000,00	€ 5.000,00		€ 5.000,00			€ 5.000,00
F Immobilizzazioni Materiali	€ 282.000,00	€ 240.000,00		€ 230.000,00		€ 10.000,00	€ 240.000,00
G Immobilizzazioni Finanziarie	€ 4.000.000,00	€ 3.000.000,00		€ 3.000.000,00			€ 3.000.000,00
TOTALE INVESTIMENTI (E+F+G)	€ 4.292.000,00	€ 3.245.000,00		€ 3.235.000,00		€ 10.000,00	€ 3.245.000,00

## Patrimonio immobiliare

Tipologia	Indirizzo		Utilizzo
Palazzo camerale	Via E.Filiberto 3	CUNEO	Uffici
Tetto Sottile (dipendenza)	Via E.Filiberto 3	CUNEO	Uffici
Ufficio Via Toselli	Via Toselli	CUNEO	Ufficio metrico
Ufficio Via Bruni	Via Bruni	CUNEO	A disposizione, in procinto di essere locato a terzi
Sede di Alba	C.so Nino Bixio	ALBA	Uffici
Box - Auto Alba	C.so Nino Bixio	ALBA	Garage
Magazzino Via E. Filiberto, 6	Via E.Filiberto 6	CUNEO	Magazzino
Magazzino C.so Gramsci - ang. Via Rostagni	C.so Gramsci - ang. Via Rostagni	CUNEO	Magazzino



## **STATO DI ATTUAZIONE PROGRAMMA PLURIENNALE E OBIETTIVI E PROGRAMMI DI INTERVENTO PER IL 2017**

La pianificazione della Camera di commercio fa riferimento a 4 aree strategiche.

### **AREA STRATEGICA 1 - servizi istituzionali e generali**

Missione (ex D.M. 27/03/2013): 032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

Descrizione: La Camera di commercio efficiente ed efficace

### **AREA STRATEGICA 2 - regolazione del mercato**

Missione (ex D.M. 27/03/2013): 012 - Regolazione dei mercati

Descrizione: La Camera di commercio al servizio delle imprese e a tutela dei consumatori

### **AREA STRATEGICA 3 - competitività e sviluppo delle imprese**

Missione (ex D.M. 27/03/2013): 011 - Competitività e sviluppo imprese

Descrizione: La Camera di commercio investe per le imprese

### **AREA STRATEGICA 4 - commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo**

Missione (ex D.M. 27/03/2013): 016 - Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo

Descrizione: La Camera di commercio accompagna le imprese cuneesi nel mondo

## **AREA STRATEGICA 1 - servizi istituzionali e generali**

**OBIETTIVO STRATEGICO 1.1: Mantenere standard nazionali di efficienza nell'utilizzo delle risorse umane e finanziarie e nella gestione della struttura e migliorare l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione.**

Descrizione: **Elaborazione e applicazione modello gestionale e organizzativo finalizzato al contenimento dei costi e all'ottimizzazione delle risorse umane, finanziarie e delle tecnologie informatiche.**

STATO DI ATTUAZIONE PROGRAMMA PLURIENNALE:

Questa linea strategica, rispetto alle altre aree pluriennali, rappresenta un ambito di attività strumentale e non diretta al perseguimento delle missioni istituzionali. La finalità degli uffici coinvolti in questa linea strategica è intermedia, ma non per questo meno importante, rispetto al risultato finale programmato dagli organi politici dell'Ente. Costituisce infatti condizione irrinunciabile per la realizzazione delle altre linee strategiche che declinano le missioni istituzionali dell'Ente. La verifica della correttezza del percorso gestionale di questo ambito organizzativo deve focalizzarsi sulla capacità di supporto alle attività degli uffici che direttamente impattano sulle esigenze degli utenti, destinatari finali dell'azione dell'ente. Le iniziative di contenimento portate avanti in attuazione del programma pluriennale hanno determinato il raggiungimento di una gestione che attualmente si può definire ottimale dal punto di vista economico come confermato dai dati di benchmarking con gli altri enti camerali. Anche la gestione informatica dei processi interni e di quelli rivolti all'utenza è stata improntata al perseguimento di obiettivi di razionalizzazione ed efficientamento nell'utilizzo delle risorse tecnologiche, selezionando le prospettive utili di innovazione, anche in relazione agli standard comuni di sicurezza e stabilità e all'efficacia della comunicazione anche in relazione alla trasparenza. A questo riguardo particolare attenzione è riservata alla gestione e aggiornamento del sito internet. Nei **confronti delle imprese** sono state avviate alcune progettualità proposte in ambito nazionale e da società di sistema e sono state assistite le imprese, soprattutto quelle di piccole dimensioni, a servizi innovativi.

PROGETTI/INIZIATIVE PREVISTE PER IL 2017:

L'obiettivo per il 2017 si identifica nel mantenimento del livello raggiunto di economicità nella gestione delle risorse umane e finanziarie e nell'utilizzo delle tecnologie informatiche e della comunicazione, oltre agli standard di efficienza ed efficacia. Allo scopo sarà di fondamentale importanza il costante monitoraggio della spesa che individui gli ambiti di intervento e le ulteriori leve organizzative utilizzabili per una gestione adeguata al livello di risorse disponibili (diritto annuale ridotto del 50%, a regime a decorrere dal 2017 ).

## **AREA STRATEGICA 2 - regolazione del mercato**

**OBIETTIVO STRATEGICO 2.1: Valorizzare il registro imprese e la regolazione del mercato secondo i nuovi profili della riforma.**

**Descrizione: Riorganizzazione servizi "rete imprese", "spazio imprese" e di regolazione del mercato sulla base dell'articolazione delle funzioni come riviste dalla riforma.**

**STATO DI ATTUAZIONE PROGRAMMA PLURIENNALE:**

Sulla base della programmazione pluriennale è proseguita l'implementazione del registro imprese sulla base delle numerose novità normative, garantendo la qualità e la tempestività delle informazioni in esso contenute attraverso una costante azione di monitoraggio ed aggiornamento.

E' stato confermato l'impegno all'aggiornamento degli indirizzi di posta elettronica certificata, presupposto essenziale per l'incremento della dematerializzazione ed informatizzazione dei procedimenti amministrativi e l'implementazione del fascicolo informatico d'impresa.

A tutela della fede pubblica, l'attività è stata orientata all'esercizio delle attività di vigilanza sul mercato in ambito metrologico, della sicurezza e dell'etichettatura prodotti e alla gestione dei procedimenti sanzionatori attribuiti all'ente camerale. Particolare risalto è stato dedicato alla comunicazione preventiva alle imprese, di grande rilevanza in quanto gli obblighi previsti dalle normative in oggetto attengono a materie complesse e soggette a frequente evoluzione. A questo riguardo sono anche stati organizzati e proposti alle imprese specifici seminari formativi.

In materia di giustizia alternativa le attività sono state svolte in convenzione con le Camere di commercio piemontesi e Unioncamere Piemonte attraverso ADR Piemonte, e la Camera Arbitrale del Piemonte.

**PROGETTI/INIZIATIVE PREVISTE PER IL 2017:**

Garantire l'efficienza delle attività inerenti la tenuta del Registro Imprese e le funzioni di regolazione del mercato secondo il nuovo profilo delle competenze disegnato dalla riforma.

### **AREA STRATEGICA 3 - competitività e sviluppo delle imprese**

#### **OBIETTIVO STRATEGICO 3.1: Promuovere la competitività delle imprese e dei territori.**

Descrizione: **Riorganizzazione servizi promozionali e attività di alternanza scuola lavoro sulla base dell'articolazione delle funzioni come attribuite dalla riforma.**

#### **STATO DI ATTUAZIONE PROGRAMMA PLURIENNALE:**

Nel 2017 sono proseguiti gli investimenti a sostegno delle infrastrutture logistiche del territorio. In particolare, la privatizzazione e il rilancio dell'aerostazione di Cuneo-Levaldigi e lo sviluppo del progetto della Piattaforma Logistica Intermodale di Mondovì.

Nonostante nel 2016 sia già stato applicato il taglio del 40% del diritto annuale camerale, l'efficiente gestione ha consentito di finanziare bandi a sostegno degli investimenti delle imprese, in collaborazione con i Confidi e bandi per contributi a fronte di spese in competitività, innovazione, sicurezza, reti di impresa e marketing per complessivi € 3.850.000,00 per favorire lo sviluppo imprenditoriale del territorio. Degno di nota anche l'impegno camerale tramite lo strumento della riassicurazione in collaborazione con la Fondazione CRC di Cuneo e i Confidi.

Sono state promosse iniziative in materia di alternanza scuola lavoro, intensificando i rapporti con il mondo scolastico e le associazioni di categoria e dei professionisti per impostare le modalità concrete di realizzazione dell'alternanza.

#### **PROGETTI/INIZIATIVE PREVISTE PER IL 2017:**

Sostegno alla competitività delle imprese del territorio e delle start up. Valorizzazione patrimonio culturale e turistico. Attività in materia di alternanza scuola – lavoro.

#### **AREA STRATEGICA 4 - commercio internazionale e internazionalizzazione delle imprese**

**OBIETTIVO STRATEGICO 4.1: Individuare iniziative di informazione, formazione e supporto alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali.**

Descrizione: **Assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali.**

#### **STATO DI ATTUAZIONE PROGRAMMA PLURIENNALE:**

In coerenza con il programma pluriennale e a sostegno dell'export cuneese sono proseguite le molteplici attività relative all'internazionalizzazione delle imprese in collaborazione con la propria azienda speciale, il Centro Estero Alpi del Mare e in sinergia con CeiPiemonte, gli organismi del sistema camerale, il Geie e l'ICE.

E' stata svolta un'azione di assistenza personalizzata alle imprese mediante i servizi forniti da Unioncamere nazionale (Worldpass) e da Ceipiemonte (sportello per l'internazionalizzazione) e con l'organizzazione di percorsi formativi su specifiche tematiche. Nell'ambito della nuova programmazione europea (2014/2020) l'Ente è stato coinvolto ed ha presentato diversi progetti europei (programma Alcotra, Life+ e Interreg Central Europe).

#### **PROGETTI/INIZIATIVE PREVISTE PER IL 2017:**

Assistenza e preparazione delle piccole e medie imprese per i mercati internazionali sulla base dell'articolazione delle funzioni come ridefinite dalla riforma .

## 4. OBIETTIVI STRATEGICI

### RIEPILOGO

Area strategica	Obiettivo strategico
1 - servizi istituzionali e generali	1 - Mantenere standard nazionali di efficienza nell'utilizzo delle risorse umane e finanziarie e nella gestione della struttura e migliorare l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione
2 - regolazione del mercato	2 - Valorizzare il registro imprese e la regolazione del mercato secondo i nuovi profili della riforma
3 - competitività e sviluppo delle imprese	3 - Promuovere la competitività delle imprese e dei territori
4 - commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo	4 - Individuare iniziative di informazione, formazione e supporto alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali

### SCHEDE DI DETTAGLIO

1 - servizi istituzionali e generali	
Obiettivo strategico	1 - Mantenere standard nazionali di efficienza nell'utilizzo delle risorse umane e finanziarie e nella gestione della struttura e migliorare l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione
Descrizione	<p><b><u>1 - Elaborazione e applicazione modello gestionale e organizzativo finalizzato al contenimento dei costi e all'ottimizzazione delle risorse umane e finanziarie e delle tecnologie informatiche – Aggiornamento in materia di trasparenza e anticorruzione.</u></b></p> <p><b>Rilevanza del risultato atteso rispetto alle strategie dell'Ente.</b> Questa linea strategica, rispetto alle altre aree pluriennali, rappresenta un ambito di attività strumentale ma fondamentale per il perseguimento delle missioni istituzionali. La finalità degli uffici coinvolti in questa linea strategica è intermedia, ma non per questo meno importante, rispetto al risultato finale programmato dagli organi politici dell'Ente. Costituisce infatti condizione irrinunciabile per la realizzazione delle altre linee strategiche che declinano le missioni istituzionali dell'Ente rivolte a soddisfare le richieste e le necessità delle imprese. La verifica della correttezza del percorso gestionale di questo ambito organizzativo deve focalizzarsi sulla capacità di supporto alle attività degli uffici che direttamente impattano sulle esigenze degli utenti, destinatari finali dell'azione dell'ente. Le iniziative di contenimento portate avanti in attuazione del programma pluriennale hanno determinato il raggiungimento di una gestione che attualmente si può definire ottimale dal punto di vista economico come confermato anche dai dati di benchmarking con gli altri enti camerali. Anche la gestione informatica dei processi interni e di quelli rivolti all'utenza è stata improntata al perseguimento di obiettivi di razionalizzazione ed efficientamento nell'utilizzo delle risorse tecnologiche, selezionando le prospettive utili di innovazione, anche in relazione agli standard comuni di sicurezza e stabilità e all'efficacia della comunicazione anche in relazione alla trasparenza. A questo riguardo particolare attenzione è riservata alla gestione e aggiornamento del sito internet. Nei confronti delle imprese sono state avviate alcune progettualità proposte in ambito nazionale e da società di sistema e sono state assistite le imprese, soprattutto quelle di piccole dimensioni, a servizi innovativi.</p>

L'intervento di aggiornamento formativo in materia di anticorruzione, senza oneri aggiuntivi per l'Ente in quanto gestito dai dirigenti coadiuvati dall'ufficio personale, costituisce obiettivo irrinunciabile di raccordo con le performance dell'Ente in base alle determinazioni dell'autorità nazionale anticorruzione, e rispetta la clausola di invarianza della spesa oltre a garantire la contestualizzazione dei contenuti trattati.

**Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.** Tenuto conto che le risorse derivanti dal diritto annuale per il 2017 subiranno un'ulteriore decurtazione, per effetto del DL 90/2014, pari al 50%, sarà necessario, attraverso modelli gestionali più snelli ed efficienti, aumentare l'efficacia delle azioni camerali a fronte di minori risorse. Il miglioramento atteso consisterà nel risparmio economico per l'ente che dovrà comunque garantire un servizio all'altezza delle esigenze e delle aspettative degli utenti, con conseguente possibilità di destinazione di risorse importanti a favore delle imprese. L'aggiornamento costante del personale costituisce attuazione puntuale delle norme in materia di trasparenza e anticorruzione, senza costi aggiuntivi.

**Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.** L'obiettivo per il 2017 si identifica nel mantenimento del livello raggiunto di economicità nella gestione delle risorse umane e finanziarie e implementazione utilizzo delle tecnologie informatiche e della comunicazione, oltre agli standard di efficienza ed efficacia. Allo scopo sarà di fondamentale importanza il costante monitoraggio della spesa che individui gli ambiti di intervento e le ulteriori leve organizzative utilizzabili per una gestione adeguata al livello di risorse disponibili (diritto annuale ridotto del 50%, a regime a decorrere dal 2017). Nel corso dell'anno i dirigenti effettueranno un intervento finalizzato alla verifica della conoscenza delle norme anticorruzione attualizzate con le ultime linee guida dell'ANAC nei confronti di tutto il personale.

**Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.** Il confronto con gli indici di equilibrio degli altri enti camerali è oggetto dagli indicatori Pareto, che contemplan la possibilità di confronto geografico, generale e dimensionale.

**Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio.** Il confronto con le tendenze dell'ultimo triennio dovrà tenere conto delle mutate condizioni del finanziamento di cui al DL 90/2014. Essendo diminuite del 50% le risorse derivanti dal diritto annuale, l'indice di equilibrio dell'ente per il 2017 non potrà essere confrontato alla pari con i valori precedenti ma dovrà ovviamente tenere conto della mutata situazione delle entrate imposta per legge e della conseguente diversa proporzione rispetto alle uscite. D'altra parte è fondamentale sottolineare che in un Ente virtuoso quale il nostro, con livelli di gestione resi ottimali da un percorso pluriennale di razionalizzazione e contenimento, la sfida è mantenere gli standard raggiunti. L'aggiornamento in materia di anticorruzione costituisce prosecuzione del programma formativo avviato in precedenza.

Programma (D.M.  
27/03/2013)

002 - Indirizzo politico

Indicatore	Algoritmo	Target 2017	Target 2018	Target 2019
Consistenza del personale	FTE_Integrato	< 83,72 fte	< 83,72 fte	< 83,72 fte

## 2 - regolazione del mercato

### Obiettivo strategico

2 - Valorizzare il registro imprese e la regolazione del mercato secondo i nuovi profili della riforma

### Descrizione

#### **2 - Riorganizzazione servizi "rete imprese" e "spazio imprese" sulla base dell'articolazione delle funzioni come riviste dalla riforma**

**Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.** Sulla base della programmazione pluriennale prosegue l'implementazione del registro imprese sulla base delle numerose novità normative, garantendo la qualità e la tempestività delle informazioni in esso contenute attraverso una costante azione di monitoraggio ed aggiornamento. Si conferma l'impegno all'aggiornamento degli indirizzi di posta elettronica certificata, presupposto essenziale per l'incremento della dematerializzazione ed informatizzazione dei procedimenti amministrativi e l'implementazione del fascicolo informatico d'impresa.

**Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.** Una migliore organizzazione del servizio "spazio imprese" e del servizio "rete imprese", con accorpamento attraverso una maggiore integrazione delle attività, consentirà un servizio più snello ed efficiente conservando le tempistiche ottimali di erogazione dei servizi già raggiunte negli anni precedenti e sempre più sfidanti in un contesto, quale quello attuale, con minore dotazione di risorse (per certificati di origine telematiche e SPID).

**Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.** Garantire l'efficienza delle attività inerenti la tenuta del registro imprese secondo il nuovo profilo delle competenze disegnato dalla riforma.

**Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.** Le attività di adeguamento alle nuove normative interesseranno tutte le Camere di commercio, nei confronti delle quali potrà essere effettuata la comparazione del livello di allineamento e della relativa efficienza

**Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio.** Al termine della riorganizzazione si potrà valutare il guadagno in termini di efficienza della gestione rinnovata delle attività. Occorre peraltro tenere presente che, dato il livello già ottimale di efficienza nella gestione dei procedimenti dell'area in argomento, costituirà un ottimo risultato il mantenimento dello standard raggiunto, in una situazione di risorse in decremento.

#### **3 - Valorizzazione della regolazione del mercato secondo i nuovi profili della riforma**

**Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.** Il presente obiettivo è sinergico rispetto alle strategie dell'ente a tutela della fede pubblica, orientate all'esercizio delle attività di vigilanza sul mercato in ambito metrologico, della sicurezza e dell'etichettatura prodotti e alla gestione dei procedimenti sanzionatori attribuiti all'ente camerale. Particolare risalto è dedicato alla comunicazione preventiva alle imprese, di grande rilevanza in quanto gli obblighi previsti dalle normative in oggetto attengono a materie complesse e soggette a frequente evoluzione. A questo riguardo vengono organizzati e proposti alle imprese specifici seminari formativi. In materia di giustizia alternativa le



attività vengono svolte in convenzione con le Camere di commercio piemontesi e Unioncamere Piemonte. Sono in programma iniziative in materia di alternanza scuola lavoro, intensificando i rapporti con il mondo scolastico e le associazioni di categoria e dei professionisti per impostare le modalità concrete di realizzazione dell'alternanza.

**Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.** Il progetto si propone di contribuire a diffondere la cultura della mediazione e dell'arbitrato, delle attività svolte a tutela della leale concorrenza delle imprese e dei consumatori e a rendere maggiormente efficienti le azioni svolte in ambito ispettivo e sanzionatorio. Sviluppo cultura giustizia alternativa. Miglioramento raccordo tra realtà scolastiche e mondo del lavoro

**Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.** Le attività dovranno garantire l'efficienza delle attività inerenti le funzioni di regolazione del mercato secondo il nuovo profilo delle competenze disegnato dalla riforma. In merito all'alternanza scuola – lavoro saranno assunte iniziative volte a orientare e rendere proficuo il collegamento degli istituti scolastici con il mondo del lavoro. Identificazione delle procedure operative percorribili in allineamento al ridisegno dei confini di azione imposti dalle novità normative.

**Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.** Il confronto è costantemente effettuato a livello di sistema camerale, sia regionale sia nazionale, in quanto le funzioni camerali nell'ambito della regolazione del mercato sono di recente attuazione (dal 2000) e sono state strutturate con modalità simili.

**Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio.** Il confronto con le tendenze dell'ultimo triennio dovrà tenere conto dell'impatto che l'attuazione della riforma camerale, nello specifico i decreti ministeriali di prossima emanazione, e in generale l'evoluzione normativa determineranno sulle funzioni di regolazione del mercato.

**Programma (D.M. 27/03/2013)**

004 - Vigilanza

Indicatore	Algoritmo	Target 2017	Target 2018	Target 2019
Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) delle pratiche Registro Imprese	N_Prot_C1.1_5gg	> 80,03 %	> 80,03 %	> 80,03 %
Numero complessivo di prodotti verificati nell'anno "n"	N_Prod_C2.7.1	>= 60,00 N.	>= 60,00 N.	>= 60,00 N.

### 3 - competitività e sviluppo delle imprese

**Obiettivo strategico** 3 - Promuovere la competitività delle imprese e dei territori

**Descrizione**

**4 - Riorganizzazione servizi promozionali sulla base dell'articolazione delle funzioni come attribuite dalla riforma**

**Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.** Sulla linea degli investimenti a sostegno delle infrastrutture logistiche del territorio quali la privatizzazione e il rilancio dell'aerostazione di Cuneo-Levaldigi e lo sviluppo del progetto della Piattaforma Logistica Intermodale di Mondovì pur in presenza dei tagli del diritto annuale camerale, l'efficiente gestione continua a consentire di finanziare bandi a sostegno degli investimenti delle imprese, in collaborazione con i Confidi e bandi per contributi a fronte di spese in competitività, innovazione, sicurezza, reti di impresa e marketing oltre all'impegno camerale tramite lo strumento della riassicurazione in collaborazione con la Fondazione CRC di Cuneo e i Confidi.

**Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.** Pur in situazione di decremento delle fonti di finanziamento si tenderà a sostenere l'economia del territorio con iniziative mirate alle recenti evoluzioni normative per un servizio sempre più vicino ed efficace alle esigenze delle imprese e finalizzato a cogliere le aperture del raggio di azione camerale definite dalla riforma

**Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.** Sostegno alla competitività delle imprese del territorio e delle start up. Valorizzazione del patrimonio culturale e turistico.

**Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.** Da un confronto con altre realtà camerali risulta evidente come gli interventi a sostegno delle imprese e del territorio posti in essere finora dalla Camera di commercio siano di assoluto rilievo e non trovino, sia per l'entità delle risorse stanziare e per l'eterogeneità e la pluralità delle modalità di attuazione analogie nelle altre realtà camerali.

**Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio.** Il confronto con le tendenze dell'ultimo triennio dovrà tenere conto delle mutate condizioni del finanziamento di cui al DL 90/2014. Essendo diminuite del 50% le risorse derivanti dal diritto annuale, la valutazione degli interventi attuati dall'ente a sostegno delle imprese e del territorio per il 2017 non potrà essere confrontato alla pari con i valori precedenti ma dovrà ovviamente tenere conto della mutata situazione delle entrate imposta per legge e della conseguente diversa proporzione rispetto alle uscite.

**Programma (D.M. 27/03/2013)** 005 - Regolamentazione

Indicatore	Algoritmo	Target 2017	Target 2018	Target 2019
Incidenza Interventi economici sugli Oneri correnti	BilCons_IE / OnCorrSval	> 20,00 %	> 20,00 %	> 20,00 %

#### 4 - commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo

**Obiettivo strategico** 4 - Individuare iniziative di informazione, formazione e supporto alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali

**Descrizione**

**5 - Assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali**

**Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.** Il progetto è sinergico rispetto alle strategie dell'ente camerale in quanto interviene a sostegno dell'internazionalizzazione delle imprese, motore trainante per lo sviluppo economico e dell'occupazione del territorio, in particolare in anni segnati da prolungate crisi economiche. In coerenza con il programma pluriennale e a sostegno dell'Export cuneese proseguono le molteplici attività in collaborazione con l'azienda speciale CEAM, con CeiPiemonte, con gli organismi di sistema, il GEIE e l'ICE.

**Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.** La sinergia che attraverso il progetto si intende sviluppare tra l'ufficio promozione e i vari organismi che si occupano di internazionalizzazione oltre all'azienda speciale camerale (CEAM) contribuirà a rendere maggiormente efficiente l'utilizzo delle risorse stanziata a sostegno dell'internazionalizzazione e consentirà di cogliere le opportunità e le progettualità derivanti da iniziative realizzate dal sistema camerale regionale, nazionale e internazionale.

**Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.** Assistenza e preparazione delle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali sulla base dell'articolazione delle funzioni come ridefinite dalla riforma. Ridefinizione dei confini dell'attività camerale in materia di internazionalizzazione conformemente alle disposizioni della riforma e conseguente riorganizzazione dei servizi alle imprese in ambito di commercio estero.

**Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.** Da un confronto con altre realtà camerali risulta evidente come gli interventi posti in essere dalla Camera di commercio a sostegno dell'internazionalizzazione, anche attraverso il finanziamento della propria azienda speciale CEAM, sono stati finora di assoluto rilievo e non trovano, sia per l'entità delle risorse stanziata, sia per l'ampiezza delle iniziative realizzate, analogie nelle altre realtà camerali.

**Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio.** Il confronto con le tendenze dell'ultimo triennio dovrà tenere conto delle mutate condizioni del finanziamento di cui al DL 90/2014. Essendo diminuite del 50% le risorse derivanti dal diritto annuale, la valutazione degli interventi attuati dall'ente a sostegno delle imprese e del territorio per il 2016 non potrà essere confrontato alla pari con i valori precedenti ma dovrà ovviamente tenere conto della mutata situazione delle entrate imposta per legge e della conseguente diversa proporzione rispetto alle uscite.

<b>Programma (D.M. 27/03/2013)</b>	005 - Internazionalizzazione			
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2017</b>	<b>Target 2018</b>	<b>Target 2019</b>
N. imprese coinvolte in iniziative di incoming	N_Impr_D1.3.3	>= 1.000,00 N.	>= 1.000,00 N.	>= 1.000,00 N.

## 5. OBIETTIVI OPERATIVI

### RIEPILOGO

Area strategica	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
<b>1 - servizi istituzionali e generali</b>	1 - Mantenere standard nazionali di efficienza nell'utilizzo delle risorse umane e finanziarie e nella gestione della struttura e migliorare l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione	10 - Razionalizzazione e allineamento organizzativo della gestione del personale alla riforma del sistema camerale.
		11 - GEDOC – Nuova gestione documentale – Dematerializzazione documenti, conservazione a norma e comunicazione interna e istituzionale relativa al nuovo strumento digitale
		6 PO - Riduzione dei costi di funzionamento e dei costi del personale
		9 - Razionalizzazione delle partecipazioni ed efficientamento del patrimonio immobiliare
<b>2 - regolazione del mercato</b>	2 - Valorizzare il registro imprese e la regolazione del mercato secondo i nuovi profili della riforma	12 - Aumento della qualità del registro imprese, con intervento sui bilanci, sulle società cooperative e sulle Pec, e potenziamento delle strategie di recupero risorse camerale con segnalazione alle imprese di irregolarità nel versamento del diritto annuale
		13 - Piano di verifiche dinamiche, anche con predisposizione di uno sportello assistito per l'invio telematico delle relative pratiche, relativamente a:
		14 - Supporto all'innovazione informatica delle imprese, potenziamento dei servizi di digitalizzazione, con particolare riferimento al rilascio dell'identità digitale SPID
		15 - Efficientamento delle procedure di vigilanza del mercato
		16 - Supporto all'incontro domanda/offerta di lavoro attraverso il registro nazionale dell'alternanza e il sistema Excelsior
		7 PO - Bilanci, Cooperative, PEC
<b>3 - competitività e sviluppo delle imprese</b>	3 - Promuovere la competitività delle imprese e dei territori	17 - Potenziamento e miglioramento comunicazione alle imprese attraverso la nuova piattaforma CIAO IMPRESA
		8 PO - Potenziamento e miglioramento comunicazione alle imprese attraverso la nuova piattaforma CIAO IMPRESA
<b>4 - commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo</b>	4 - Individuare iniziative di informazione, formazione e supporto alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali	

## SCHEDE DI DETTAGLIO

### 1 - Mantenere standard nazionali di efficienza nell'utilizzo delle risorse umane e finanziarie e nella gestione della struttura e migliorare l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione

#### Obiettivo operativo

10 - Razionalizzazione e allineamento organizzativo della gestione del personale alla riforma del sistema camerale.

#### Descrizione

**Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.** L'obiettivo strategico pluriennale di mantenere gli standard nazionali di efficienza, si rafforza, nel contesto attuale, assumendo una connotazione evolutiva di pari passo con il succedersi delle fasi attuative del decreto di riforma. La nostra amministrazione, nei passaggi preliminari all'attuazione della nuova prospettiva normativa, necessita più che mai di migliorare drasticamente l'organizzazione interna e i relativi processi. L'esigenza è quella di creare strutture snelle in grado di rispondere efficacemente alle richieste dell'utenza e a rendere evidente il ruolo irrinunciabile degli uffici camerale quali interfaccia tra sistema pubblico e impresa.

**Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.** Il miglioramento atteso da un'efficace attuazione della riforma, a livello specifico del nostro ente, coincide con la finalità attesa dall'intervento normativo di riordino : soddisfare la domanda da parte delle imprese di costi minori con servizi più efficienti. Nello specifico dell'organizzazione di questo ente l'aspettativa comprende altresì, quale presupposto concreto irrinunciabile, l'accompagnamento dei principali attori dell'organizzazione, dirigenti e dipendenti, a disegnare non solo per i propri uffici ma anche per la propria evoluzione professionale un ruolo e un futuro allineato e compatibile con il quadro finale del profilo istituzionale delle Camere.

**Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.** Viste le tempistiche ravvicinate degli step della riforma, è indispensabile investire l'impegno organizzativo tramite le strutture dedicate al supporto della dirigenza e degli uffici, in particolare l'ufficio per la gestione del personale, per un adeguamento dei processi idoneo a supportare questi importanti cambiamenti in tempi rapidi, rispondendo in modo efficace alla sfida di traghettare senza traumi il capitale umano nella nuova dimensione organizzativa. In questo ambito l'ufficio personale gioca più di un ruolo cruciale per il successo dell'evoluzione dell'organizzazione nella fase di transizione al nuovo volto che si delinea per la Camera di commercio di Cuneo. Dovrà in particolare procedere ai seguenti adempimenti: coinvolgere e supportare efficacemente i dirigenti, le posizioni organizzative e gli uffici in un programma operativo di riordino dell'organizzazione interna al fine di pervenire ad una pianificazione delle attività e dei processi ordinata e rispondente alle reali necessità operative attualizzate con le nuove funzioni. Programmare le priorità amministrative inerenti i vari rapporti di lavoro declinandole secondo le differenti situazioni curriculari. Procedere ad un'analisi complessiva della situazione previdenziale di tutti i dipendenti per rendere i responsabili edotti sulle prospettive della forza lavoro disponibile anche in relazione allo stadio evolutivo della riforma programmando le opportune verifiche con l'ente previdenziale Fornire ai singoli dipendenti i necessari strumenti conoscitivi nella sistemazione della propria situazione previdenziale relativamente alle banche dati dell'INPS con aggiornamento della piattaforma PASSWEB con tutti i dati attualmente disponibili compresi i riscatti e le ricongiunzioni.

**Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.** Trattandosi di una situazione in fase di avvio e in progressiva evoluzione, non è possibile al momento fissare parametri per confronti con le modalità organizzative adottate da altri enti in condizioni analoghe. L'efficacia dell'intervento potrà essere valutata in successive fasi di avanzamento del progetto.

	<b>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio.</b> Il progetto dovrà imprimere un'accelerazione rispetto al precedente triennio sotto il profilo della razionalizzazione della forza lavoro disponibile che sarà notevolmente ridotta. Dato il blocco totale del turnover, il decremento costante per pensionamenti e il divieto di avvalersi anche di personale temporaneo, si dovrà puntare alla massima valorizzazione delle unità presenti delineando un quadro il più possibile chiaro e determinato delle risorse umane disponibili.	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2017</b>
raggiungimento obiettivo programmato	numero di fasi di lavoro realizzate / numero fasi previste nella programmazione	100,00 %
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>11 - GEDOC – Nuova gestione documentale – Dematerializzazione documenti, conservazione a norma e comunicazione interna e istituzionale relativa al nuovo strumento digitale</b>	
<b>Descrizione</b>	<p><b>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.</b> Nell'ottica del mantenimento degli standard di efficienza raggiunti dall'Ente camerale, nel corso del 2017 si procederà a dare completa attuazione al processo di dematerializzazione dei documenti mediante l'implementazione ed utilizzo a pieno regime dell'applicativo Gedoc - Nuova Gestione Documentale. Tale strumento, nel contesto strategico dell'incremento dell'efficienza, consentirà l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse umane e della gestione delle procedure attraverso il coordinamento degli addetti coinvolti con relativo perfezionamento dei livelli professionali acquisiti. In parallelo, per permettere una conoscenza precisa e puntuale del nuovo strumento operativo, sarà necessario condurre una doppia comunicazione: interna, nei confronti del personale per un'adeguata formazione ed esterna, e quindi istituzionale, verso i cittadini/utenti per favorire una semplificata accessibilità alle attività camerali e un corretto utilizzo delle nuove modalità di interazione digitale. L'obiettivo è facilitare il rapporto cittadino/Pubblica Amministrazione, offrendo all'utenza un punto di riferimento a cui rivolgersi in caso di dubbi e problematiche da risolvere. Servizi ausiliari: I servizi tecnici di supporto saranno interessati da un'azione formativa volta a conseguire un miglioramento nel servizio verso l'utenza interna ed esterna, ricorrendo, ove necessario, all'ausilio di mezzi appropriati ed idonei per raggiungere tale scopo che valorizzino le capacità dei soggetti coinvolti.</p> <p><b>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.</b> In concreto, l'utilizzo della Nuova Gestione Documentale comporterà una razionalizzazione delle risorse finanziarie e materiali dell'ente; una riduzione di costi e tempistiche lavorative; un migliore e più adeguato impiego dei livelli professionali coinvolti; da parte degli utenti una modalità di comunicazione più diretta, semplificata ed efficace anche sotto il profilo delle tempistiche. Servizi ausiliari: la puntualità del coordinamento tra gli addetti ausiliari e l'ufficio affari generali contribuirà a velocizzare i servizi erogati sia nei confronti dell'utenza interna che dei colleghi camerali.</p> <p><b>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.</b> Il progetto si articolerà in due fasi nel corso dell'anno 2017: 1) utilizzo a pieno regime dello strumento Gedoc da parte degli uffici camerali, nonché una continuativa collaborazione con gli uffici stessi al fine di risolvere eventuali problematiche tecniche anche attraverso informative costanti agli uffici camerali interni su eventuali modifiche e aggiornamenti di Gedoc. In contemporanea si concretizzerà l'impegno verso una comunicazione istituzionale che privilegi, per mezzo dei media tradizionali (carta stampata, online, emittenti radiofoniche e televisive) e degli altri strumenti a disposizione dell'Ente (CRM, sito</p>	

	<p>camerale, social media), la nuova modalità digitale di interazione tra l'utenza e i nostri uffici. 2) monitoraggio periodico del completo ed efficace impiego della nuova modalità di protocollazione, archiviazione e consultazione dei documenti presenti in Gedoc; ampliamento, diffusione e reiterazione della comunicazione istituzionale verso il personale e l'utenza. In particolare, nei confronti di quest'ultima creare le condizioni ottimali per permettere un dialogo che semplifichi l'apprendimento della nuova procedura. Servizi ausiliari: nel corso dell'intera annualità del 2017 verrà costantemente e puntualmente attuata una stretta collaborazione tra gli addetti coinvolti al fine di monitorare un regolare, attivo ed efficiente svolgimento delle proprie peculiari mansioni.</p> <p><b>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.</b> Nell'ambito del continuo evolversi delle tecnologie informatiche, atte a migliorare l'informazione e la comunicazione da parte della Pubblica Amministrazione, l'ente camerale non solo sarà attivo nel rispetto delle direttive nazionali di efficienza ed efficacia, ma tenderà a elevare il livello di competitività in tali ambiti, con conseguente miglioramento delle attività camerali nonché del dialogo cittadino/PA, nell'ottica della trasparenza e della semplificazione amministrativa sostenute da una precisa e corretta comunicazione interna ed esterna. Servizi ausiliari: il miglioramento dei servizi erogati rientrano e rispetteranno i livelli qualitativi nel quadro di altre pubbliche amministrazioni omologhe, portando ad un consolidamento dei medesimi.</p> <p><b>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio.</b> La produttività dei soggetti coinvolti sarà potenziata e i parametri finali saranno incrementati rispetto alle annualità precedenti sia da un punto di vista di tempistiche, di modalità e di impiego di risorse. Servizi ausiliari: rispetto alle annualità precedenti si vedrà un'intensificazione e un consolidamento dell'operatività dei soggetti coinvolti.</p>	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2017</b>
raggiungimento obiettivo programmato	numero di fasi di lavoro realizzate / numero fasi previste nella programmazione	100,00 %
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>6 PO - Riduzione dei costi di funzionamento e dei costi del personale</b>	
<b>Descrizione</b>	<p><b>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.</b> Come ampiamente illustrato nell'obiettivo di struttura (scheda n. 1), la riduzione dei costi rientra pienamente nell'obiettivo strategico di ottimizzare le risorse disponibili per la gestione interna al fine di ricavare i margini più ampi possibile per gli investimenti a sostegno delle imprese. Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati Il miglioramento immediatamente percepibile sarà il risparmio delle risorse che dovrà essere ottenuto mantenendo comunque la qualità del servizio per l'utenza.</p> <p><b>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.</b> Per quanto riguarda i costi di funzionamento si procederà a comprimerne il livello complessivo della spesa soprattutto attraverso il seguente intervento: - revisione del patrimonio immobiliare in ottica di razionalizzazione degli spazi e in conformità alle disposizioni della riforma; - valutazione passaggio da gasolio a teleriscaldamento - razionalizzazione contratti e forniture in corso per individuare spazi di risparmio Per quanto riguarda i costi del personale si attiveranno interventi sui seguenti aspetti che presentano margini di flessibilità nella gestione dell'organizzazione: - <u>situazione occupazionale:</u></p>	

	<p>tenuto conto delle modifiche di funzioni impresse dalla riforma, sarà necessario affiancare i dirigenti nella riorganizzazione dei servizi che dovrà fare i conti con il totale divieto di assunzione e con la conseguente impossibilità di sostituire il personale cessato. La riorganizzazione dovrà garantire il livello necessario di presidio dei servizi all'utenza. - <u>lavoro straordinario</u>: contenimento tetto massimo pro capite (23 ore annue); rispetto alle 25 ore annue il tetto massimo viene portato alle attuali 23 ore - <u>trasferte</u>: mantenimento tetto max di € 10.500 (50% spesa 2009); - <u>lavoro temporaneo</u>: Non verrà effettuata nessuna assunzione. Il venir meno di questa leva organizzativa renderà ancora più impegnativo lo sforzo riorganizzativo dei servizi che dovrà puntare sulla massima flessibilità di utilizzo del personale di ruolo anche per compensare periodi straordinari di assenze per malattie o maternità o picchi di attività.</p> <p><b>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.</b> L' indicatore dell'obiettivo generale di struttura (scheda 1) prescelto per la misurazione, consente, all'interno del sistema "Pareto", di confrontare i livelli di contenimento di costi raggiunti rispetto alle altre Camere a livello regionale, nazionale o di cluster dimensionale.</p> <p><b>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio.</b> L'obiettivo mira a potenziare le azioni volte a perseguire il contenimento dei costi strutturali che hanno concretizzato da molti anni uno dei criteri prioritari dell'attività dell'amministrazione della Camera di commercio di Cuneo. Dette azioni hanno già consentito di raggiungere i massimi risparmi e razionalizzazioni effettuabili compatibilmente con la conservazione dell'efficienza nei servizi all'utenza, come testimoniato dai livelli degli indici di equilibrio economico finanziario degli ultimi anni. Pur tuttavia viene posto un ulteriore obiettivo di contenimento nell'ambito del lavoro straordinario portando il tetto dalle 25 alle 23 ore. Negli altri ambiti occorrerà mantenere il livello di economicità delle strutture raggiunto individuando ulteriori possibili ambiti di razionalizzazione.</p>	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2017</b>
raggiungimento obiettivo programmato	numero di fasi di lavoro realizzate / numero fasi previste nella programmazione	100,00 %
<b>Obiettivo operativo 9 - Razionalizzazione delle partecipazioni ed efficientamento del patrimonio immobiliare</b>		
<b>Descrizione</b>	<p><b>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.</b> Nell'ordine delle priorità strategiche del piano pluriennale la razionalizzazione e la riduzione dei costi rientra pienamente nell'obiettivo di ottimizzare le risorse disponibili per la gestione interna al fine di ricavare i margini più ampi possibile per gli investimenti a sostegno delle imprese.</p> <p><b>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.</b> La razionalizzazione consente un risparmio di risorse che costituisce di per sé stesso un miglioramento in linea con il quadro normativo finalizzato a ridurre la spesa pubblica mantenendo elevata la qualità dei servizi a vantaggio delle imprese</p> <p><b>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.</b> Fase 1 – revisione delle attuali partecipazioni dell'ente in linea con la legge 175/2016 con le varie prescrizioni previste dalla normativa Fase 2 - analisi della situazione immobiliare dell'Ente finalizzata a razionalizzare gli spazi ed effettuare eventuali lavori finalizzati al risparmio della spesa per ottenere ulteriori risparmi applicando il nuovo decreto legislativo</p>	



	50/2016 che prevede, tra le Altre prescrizioni, la rotazione dei fornitori	
	<b>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.</b> Trattasi di attività strettamente individuate in sede locale e quindi non confrontabili con altri enti	
	<b>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio.</b> L'evoluzione di queste attività di razionalizzazione va di pari passo con il progredire della riforma del sistema pubblico e della riforma specifica del sistema camerale	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2017</b>
raggiungimento obiettivo programmato	numero di fasi di lavoro realizzate / numero fasi previste nella programmazione	100,00 %
<b>2 - Valorizzare il registro imprese e la regolazione del mercato secondo i nuovi profili della riforma</b>		
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>12 - Aumento della qualità del registro imprese, con intervento sui bilanci, sulle società cooperative e sulle Pec, e potenziamento delle strategie di recupero risorse camerale con segnalazione alle imprese di irregolarità nel versamento del diritto annuale</b>	
<b>Descrizione</b>	<p><b>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.</b> Per quanto riguarda il registro imprese, il progetto consentirà costante aggiornamento, in linea con le esigenze di pulizia e qualità dei dati e di valorizzazione della pubblicità legale. Per quanto riguarda il diritto annuale, verranno rafforzati il contatto diretto e la collaborazione tra Ente e Imprese; la gestione delle attività di riscossione avverrà con intervento diretto e tempestivo del personale, senza utilizzare forme esterne, più costose e lontane dal territorio; si sperimenteranno nuove strategie per aumentare l'incasso e continuerà la riduzione dei costi relativi ai ruoli.</p> <p><b>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.</b> L'intervento sui bilanci depositati consentirà la totale disponibilità dei depositi effettuati; l'intervento sulle società cooperative consentirà un costante allineamento con l'Albo tenuto dal Mise; infine, l'intervento sulle Pec consentirà maggiore utilizzo delle stesse, con soddisfazione degli utenti e cancellazione dei disservizi prodotti da caselle inattive. Ulteriore miglioramento deriverà dalla trasparenza e diffusione delle informazioni da parte dell'Ente, con possibilità per le imprese di evitare la notifica della cartella di pagamento; la riscossione del diritto annuale avverrà in forma diretta, senza intervento di soggetti terzi ed Equitalia; sicuramente ci sarà un positivo riscontro all'operazione da parte dell'impresa che viene messa a conoscenza di una irregolarità/inadempienza, commessa in buona fede; inoltre, risulterà una riduzione delle spese di messa a ruolo delle posizioni inadempienti (per l'Ente) e la possibilità di azzeramento delle spese di notifica e di riduzione della sanzione (per le Imprese), con riduzione di eventuale contenzioso.</p> <p><b>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.</b> Le fasi per il registro imprese saranno: 1) richiesta e controllo dei dati, forniti da Infocamere S.c.p.a., per monitorare ed intervenire puntualmente sui bilanci e sulle pratiche con protocolli aperti, oltre lo spazio temporale della sospensione o del mese precedente; 2) utilizzo dei dati forniti, relativi alle società cooperative, con verifica delle situazioni di mancanza di deposito bilancio nei termini di legge, con provvedimenti conseguenti; 3) controllo puntuale sulle Pec</p>	

	<p>revocate, inesistenti o non univoche, con instaurazione procedimenti d'ufficio; 4) verifica puntuale sul versamento del diritto annuale ed eventuale segnalazione all'ufficio preposto. Le fasi per il diritto annuale saranno: 1) invio sollecito per ravvedimento operoso alle imprese per omesso e incompleto pagamento; 2) invio comunicazione di irregolarità prima della trasmissione del ruolo ad Equitalia alle imprese non raggiunte dall'invio del sollecito per ravvedimento operoso (a causa della mancanza dei dati di fatturato e di scadenza forniti da Agenzia delle Entrate in tempo utile per la regolarizzazione con ravvedimento operoso); 3) gestione di tutta l'attività post-invio delle comunicazioni (gestione contatti mail e telefonici, supporto e assistenza tecnica per il calcolo del diritto annuale dovuto, emissione atti, controllo e segnalazione di eventuali violazioni sugli anni pregressi). In linea con la programmazione pluriennale, inoltre, l'ufficio svolgerà l'attività mantenendo gli standard quantitativi e qualitativi raggiunti. Il progetto coinvolge tutto il personale del registro imprese e dell'ufficio diritto annuale, verifiche amministrative e protesti.</p> <p><b>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.</b> Riferimento al Benchmarking regionale e nazionale</p> <p><b>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio..</b> Riferimento alla documentazione statistica degli uffici, come rilevata rilevata annualmente. (I principali dati dell'ultimo triennio. Diritto annuale: % di incasso (telemaco e F24) su importo reale riscuotibile: anno 2014: 90,77% anno 2015: 94,51% anno 2016: 84,64% (al 30/09/2016 su importo previsto a budget) Protesti anno 2013 n. 600 elenchi pubblicati - n. 77 determinazioni dirigenziali - n. 91 istanze evase. anno 2014 n. 427 elenchi pubblicati - n. 68 determinazioni dirigenziali - n. 81 istanze evase. anno 2015 n. 397 elenchi pubblicati - n. 68 determinazioni dirigenziali - n. 89 istanze evase. Verifiche amministrative anno 2013 n. 721 verbali spediti - di cui n. 103 spediti via PEC - n. 191 pagamenti registrati - n. 400 verbali trasmessi ex upica - n. 311 controlli F23. anno 2014 n. 1.420 verbali spediti – di cui n. 254 spediti via PEC - n. 293 pagamenti registrati - n. 1.102 verbali trasmessi ex upica - n. 494 controlli F23. Anno 2015 n. 793 verbali spediti – di cui n. 207 spediti via PEC - n. 174 pagamenti registrati - n. 725 verbali trasmessi ex upica - n. 363 controlli F23).</p>	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2017</b>
raggiungimento obiettivo programmato	numero di fasi di lavoro realizzate / numero fasi previste nella programmazione	100,00 %
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>13 - Piano di verifiche dinamiche, anche con predisposizione di uno sportello assistito per l'invio telematico delle relative pratiche, relativamente a:- agenti di affari in mediazione- autotrasportatori- impiantisti FER (Fonti Energie Rinnovabili)</b>	
<b>Descrizione</b>	<b>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.</b> In riferimento all'ufficio commercio, il risultato da ottenere con la realizzazione del progetto rientra nel programma pluriennale dell'obiettivo strategico n. 2 (valorizzare il Registro imprese con riguardo alle funzioni di promozione della trasparenza del mercato e di pubblicità legale) che prevede, nell'ambito delle iniziative riferite all'anno 2017, la riorganizzazione dei servizi “rete imprese e spazio imprese” sulla base dell'articolazione delle funzioni come riviste dalla riforma, al fine di garantire la qualità e la tempestività delle informazioni contenute nel Registro imprese attraverso una costante azione di monitoraggio ed aggiornamento. - L'ufficio artigianato deve verificare costantemente il mantenimento dei requisiti delle imprese	

annotate alla relativa sezione speciale, al fine di promuovere il rispetto delle normative vigenti.

**Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.** L'attuazione del progetto dell'ufficio commercio renderà le informazioni contenute nel Registro imprese aggiornate e tempestive; inoltre le imprese di mediazione che si rivolgeranno al servizio di sportello assistito potranno effettuare l'adempimento obbligatorio della revisione in modo più semplice, veloce e meno oneroso. - Per quanto riguarda i gestori dei trasporti, sarà possibile evidenziare le imprese non in regola con le disposizioni per mantenere i requisiti artigiani. - Relativamente agli impiantisti FER, verranno monitorati l'avvio dei corsi e l'effettiva frequenza da parte dei soggetti obbligati.

**Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.** L'ufficio commercio realizzerà il progetto attraverso le seguenti fasi: - predisposizione di un elenco delle imprese operanti nel settore della mediazione, organizzato in ordine cronologico dall'ultima revisione/presentazione della certificazione di inizio attività, da cui estrarre i dati utili per la revisione; - preparazione ed invio, tramite posta elettronica certificata, di una apposita comunicazione alle imprese, secondo le tempistiche ricavate dall'elenco sopra descritto, con la descrizione delle operazioni richieste; con tale comunicazione sarà data anche notizia della possibilità di usufruire dello sportello assistito per l'invio telematico della pratica; - definizione con gli uffici di sportello delle corrette procedure da adottare per la predisposizione delle pratiche telematiche nel caso in cui l'impresa ricorra allo sportello assistito, fornendo supporto/collaborazione per la realizzazione delle stesse; - evasione delle pratiche telematiche ricevute con l'analisi della documentazione ricevuta e la richiesta al Tribunale del casellario giudiziale per la verifica della permanenza dei requisiti morali; - predisposizione della tessera personale di riconoscimento aggiornata per il successivo quadriennio; - nel caso di accertata mancanza dei requisiti necessari, avvio del procedimento di inibizione/cancellazione dell'attività di mediazione ai sensi della L. 241/90. La prima parte dell'anno sarà maggiormente dedicata allo studio e realizzazione degli aspetti formali e procedurali del progetto, unitamente alla revisione delle posizioni con scadenza in tale periodo; successivamente, si procederà alla revisione delle restanti posizioni, numericamente più elevate, in scadenza nel secondo semestre. - L'ufficio artigianato estrarrà un elenco delle imprese artigiane esercenti l'attività di autotrasporti; procederà per ciascuna a richiedere alla Motorizzazione civile il nominativo del soggetto "gestore"; seguirà la fase di regolarizzazione ovvero la cancellazione delle imprese con gestore non corrispondente al titolare di impresa individuale o ad un socio lavoratore di società. L'ufficio artigianato manterrà un contatto diretto con la Regione Piemonte e con le Associazioni di categoria ed enti assimilati, per verificare l'avvio dei corsi di formazione previsti per gli impiantisti FER (già in notevole ritardo); in caso affermativo, estrarrà un elenco delle posizioni interessate e le inviterà a frequentarli; seguirà la fase di verifica dell'effettivo conseguimento del relativo attestato di formazione.

**Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.** Benchmarking a livello regionale.

**Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio.** Il progetto dell'ufficio commercio viene realizzato per la prima volta, pertanto non vi sono dati direttamente confrontabili. - Il progetto dell'ufficio artigianato viene realizzato per la prima volta, pertanto non vi sono dati per un eventuale confronto.

Indicatore	Algoritmo	Target 2017
raggiungimento obiettivo programmato	numero di fasi di lavoro realizzate / numero fasi previste nella programmazione	100,00 %

Obiettivo operativo	14 - Supporto all'innovazione informatica delle imprese, potenziamento dei servizi di digitalizzazione, con particolare riferimento al rilascio dell'identità digitale SPID	
Descrizione	<p><b>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.</b> Continua l'impegno dell'Ente camerale rivolto ad aiutare le imprese ed i cittadini ad avvicinarsi alle nuove tecnologie onde sfruttare le opportunità ed i vantaggi da esse fornite. Il sistema camerale, all'avanguardia nel settore della digitalizzazione tra le P.A, come volano di innovazione per il sistema economico e per i cittadini.</p> <p><b>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.</b> SPID è uno dei pilastri dell'Agenda Digitale Italiana. Esso diventerà a breve il sistema principale di identificazione ai servizi delle PA; una semplificazione notevole perché una sola identità digitale consentirà di fruire dei servizi istituzionali in rete delle P.A. SPID rappresenta un' opportunità per le imprese private aderenti che potranno utilizzarlo per consentire l'accesso dei propri clienti ai servizi on line. I vantaggi principali, oltre alla citata semplificazione, sono rappresentati dalla maggiore sicurezza nella protezione dei dati (nessuna banca dati centralizzata e nessuna profilazione dell'utente) e dal risparmio dovuto alla riduzione degli oneri per la conservazione dei dati. Inoltre, questo tipo di rilascio permette a qualsiasi cittadino, anche non in possesso della CNS , di ottenere SPID.</p> <p><b>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.</b> Il rilascio di SPID con riconoscimento de visu da parte dell'operatore camerale e non mediante CNS comporterà tre fasi principali . La prima riguarda la formazione del personale camerale degli sportelli e la predisposizione di tutta l'attrezzatura informatica necessaria nelle quattro sedi di front – office; l' informazione agli utenti sulle modalità di richiesta e sulle potenzialità dello strumento SPID. La seconda fase si concretizza attraverso la semplificazione dell'attuale modalità di rilascio di SPID con l'obiettivo di ridurre i tempi. La terza fase prevede il rilascio di SPID di secondo livello, con riconoscimento de visu, supportandoli, se del caso, nella scelta tra la richiesta di CNS e/o di SPID.</p> <p><b>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.</b> Si fa riferimento al Benchmarking a livello regionale e alle statistiche nazionali fornite da Infocamere.</p> <p><b>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio.</b> Sostanzioso incremento del rilascio dispositivi SPID nel rispetto del mantenimento dei normali standard di produttività e di efficienza degli sportelli.</p>	
Indicatore	Algoritmo	Target 2017
raggiungimento obiettivo programmato	numero di fasi di lavoro realizzate / numero fasi previste nella programmazione	100,00 %
Obiettivo operativo	15 - Efficientamento delle procedure di vigilanza del mercato	
Descrizione	<p><b>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.</b> Il progetto si inserisce nelle strategie di valorizzazione delle attività di Regolazione del Mercato in conformità alle prescrizioni della riforma: l'obiettivo operativo è l'efficientamento delle procedure di</p>	

	<p>vigilanza del mercato, sia con riferimento alla sicurezza e all'etichettatura dei prodotti, sia riguardo alla metrologia legale al fine di contemperare gli obblighi normativi a carico dell'ente con la riduzione delle risorse disponibili.</p> <p><b>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.</b> Il progetto, realizzato in sinergia con gli schemi nazionali predisposti da Unioncamere in accordo il Ministero dello Sviluppo economico, consentirà alle imprese del territorio e alle Associazioni di categoria di riferimento di beneficiare dell'attività informativa e formativa che l'Ente camerale organizzerà per aumentare la conoscenza e la corretta applicazione dei complessi obblighi previsti dalle normative europee a tutela del consumatore anche in ambito metrologico. L'attività ispettiva sarà inoltre orientata al controllo delle dichiarazioni sostitutive rilasciate dalle imprese che beneficiano di contributi camerali per ottimizzare la destinazione delle risorse pubbliche sempre più limitate.</p> <p><b>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.</b> Il progetto prevede le seguenti fasi: 1. potenziamento della comunicazione preventiva alle imprese, al fine di una sempre maggiore consapevolezza degli operatori in materia di metrologia, etichettatura e sicurezza prodotti, mediante la realizzazione di iniziative informative quali la divulgazione periodica (mensile/bimestrale) tramite il sito internet camerale, mailing e articoli su CN Economia on-line e l'organizzazione di incontri formativi con le imprese e la gestione dello sportello etichettatura. 2. attività ispettive previste nell'ambito del progetto SVIM e della metrologia legale; 3. realizzazione di un piano di controlli sulle dichiarazioni sostitutive rilasciate dalle imprese che beneficiano di contributi camerali.</p> <p><b>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.</b> Il confronto effettuato da Unioncamere nazionale, nell'ambito della Convenzione siglata con il Ministero dello sviluppo economico per attivare i controlli sul mercato a tutela del consumatore e in ambito metrologico, evidenziano come la situazione della Camera di commercio di Cuneo sia in linea con gli obiettivi posti in funzione della numerosità delle imprese presenti sul territorio e dei settori economici di riferimento</p> <p><b>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio.</b> Nelle precedenti annualità il personale è stato coinvolto nei progetti nazionali di vigilanza del mercato ed ha svolto le seguenti ispezioni: anni 2011/2012: 17 ispezioni, n. 187 prodotti controllati anni 2013/2014: 13 ispezioni, n. 143 prodotti controllati anni 2015/2016: 18 ispezioni, n. 198 prodotti controllati mentre nel triennio sono state svolte n. 42 ispezioni metrologiche Le iniziative informative e formative nel triennio hanno consentito l'organizzazione di numerosi convegni in materia di etichettatura prodotti, in particolare: anno 2012: 1 convegno, 65 imprese partecipanti anno 2013: 3 convegni, 129 imprese partecipanti anno 2015: 1 convegno, 42 imprese partecipanti</p>	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2017</b>
raggiungimento obiettivo programmato	numero di fasi di lavoro realizzate / numero fasi previste nella programmazione	100,00 %
<b>Obiettivo operativo</b>	<b>16 - Supporto all'incontro domanda/offerta di lavoro attraverso il registro nazionale dell'alternanza e il sistema Excelsior</b>	
<b>Descrizione</b>	<b>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.</b> Il progetto si inserisce nelle strategie di valorizzazione del RI e dell'attività di Regolazione del Mercato in conformità alle prescrizioni della riforma: l'obiettivo operativo è la realizzazione di quanto previsto dalla	

normativa in fieri con riguardo alla sezione speciale del RI, all'attività della Camera come Ente ospitante stage, alla diffusione della cultura dell'alternanza e al conseguente incontro di domanda e offerta di lavoro attraverso iniziative informative e diffusione di dati statistici anche previsionali (sistema Excelsior).

**Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.** Il progetto permetterà di adeguare la struttura ed i servizi erogati ai nuovi compiti ed obblighi derivanti dalla riforma (miglioramento interno), ma anche di sfruttare appieno le opportunità di incontro tra studenti, imprenditori e professionisti nell'ottica di un corretto orientamento scolastico e lavorativo/professionale e di un positivo trend occupazionale nel nostro territorio (miglioramento esterno percepito dall'utenza). Verrà inoltre fornita assistenza alle imprese intervistate nell'ambito del progetto Excelsior, al fine di migliorare la qualità dei dati forniti e conseguentemente dei risultati che verranno utilizzati nel progetto di alternanza scuola-lavoro.

**Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.** Il progetto sarà composto da molteplici e diversificate linee operative, che prevedono il coinvolgimento di imprenditori, Enti, professionisti e Istituti scolastici per promuovere l'utilizzo del Registro Nazionale dell'Alternanza e la diffusione della relativa cultura anche in collaborazione con l'Ufficio Scolastico Territoriale e Regionale, le Associazioni di categoria e organismi quali il CIF, il CISEM e la Consulta delle Professioni. Il progetto si articolerà nelle seguenti fasi: 1. studio delle prescrizioni normative, al momento in fase di emanazione e conseguente organizzazione e formazione interna degli addetti degli uffici coinvolti 2. sensibilizzazione delle imprese, degli Enti e dei professionisti all'attivazione di percorsi di alternanza e all'iscrizione nel portale 3. sensibilizzazione delle imprese del campione d'indagine Excelsior al fine di migliorare la qualità dei dati raccolti e coinvolgerle nelle azioni della Rete Nazionale dei servizi per le politiche attive del lavoro e dell'alternanza 4. realizzazione di eventi informativi, comunicati stampa, potenziamento e realizzazione di percorsi di alternanza, tirocini, stage, job day e apprendistato; collaborazione con gli Istituti scolastici nella realizzazione di corsi ITS e laboratori per l'occupabilità 5. messa a disposizione di dati statistici relativi ai fabbisogni del sistema imprenditoriale

**Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.** La normativa in materia di alternanza scuola lavoro è di recente emanazione, per questo non sono ancora disponibili dati di confronto. I risultati del progetto potranno essere valutati con le Camere aventi parametri simili (territorio, numero di studenti tenuti ad effettuare i percorsi di alternanza, numero di iscritti al Registro Nazionale dell'Alternanza) anche sulla base dei dati che saranno monitorati e diffusi da Unioncamere Nazionale in collaborazione con il Ministero dell'Istruzione.

**Confronto con tendenze produttività ultimo triennio.** Tenuto conto della recentissima istituzione del Registro dell'Alternanza (legge 107/2015) e del fatto che devono ancora essere pubblicati i decreti attuativi della stessa, nonché perfezionato l'iter legislativo per la riforma delle Camere di Commercio, il confronto potrà avvenire solamente con i dati di produttività del 2016

Indicatore	Algoritmo	Target 2017
raggiungimento obiettivo programmato	numero di fasi di lavoro realizzate / numero fasi previste nella programmazione	100,00 %

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>7 PO - Bilanci, Cooperative, PEC</b>
----------------------------	-----------------------------------------

<b>Descrizione</b>	<p><b>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.</b> La banca dati del registro imprese viene resa sempre più aggiornata, in linea con le esigenze di trasparenza del mercato e valorizzazione della pubblicità legale. Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati - Consultabilità immediata di tutti i bilanci depositati, anche risalenti ad annualità pregresse, che sono rimasti bloccati per motivi tecnici. - Aggiornamento delle società cooperative, con allineamento ai dati dell'Albo nazionale delle società cooperative, tenuto dal Ministero dello sviluppo economico. - Cancellazione degli indirizzi di posta elettronica certificata delle imprese, se revocati o inesistenti o non univoci, secondo le disposizioni di legge. Tutti i soggetti – privati e pubblici - che devono effettuare delle comunicazioni alle imprese tramite PEC, hanno a disposizione degli indirizzi maggiormente attendibili; la banca dati online ufficiale INI-PEC – che raccoglie gli indirizzi PEC risultanti dal registro imprese – viene depurata degli indirizzi PEC errati.</p> <p><b>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.</b> Revisione dei protocolli di bilanci pregressi e non in linea per la consultazione diretta; sistemazione delle relative problematiche tecniche. - Confronto dei dati risultanti dagli elenchi delle società cooperative pervenuti da Infocamere, in collegamento con l'Albo nazionale delle cooperative, con le relative posizioni iscritte nel registro imprese; svolgimento delle operazioni di aggiornamento necessarie. - Controllo delle PEC revocate, inesistenti, non univoche; avvio dei procedimenti per la relativa cancellazione d'ufficio, da effettuarsi con determinazione del Conservatore.</p> <p><b>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.</b> Riferimento al benchmarking regionale e nazionale.</p> <p><b>Confronto con tendenze produttività ultimo triennio.</b> Tutti i bilanci regolari sono stati messi in linea per la consultazione pubblica entro trenta giorni dal deposito al registro imprese. - Sono stati recepiti ed iscritti al registro imprese i provvedimenti di scioglimento d'ufficio, liquidazione coatta amministrativa, cancellazione d'ufficio delle società cooperative, disposti dal Ministero dello sviluppo economico. - Circa un centinaio di indirizzi PEC irregolari sono già stati cancellati d'ufficio o segnalati ad altri uffici del registro imprese (se relativi a posizioni iscritte fuori provincia), per i necessari provvedimenti.</p>
--------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2017</b>
raggiungimento obiettivo programmato	numero di fasi di lavoro realizzate / numero fasi previste nella programmazione	100,00 %

<b>3 - Promuovere la competitività delle imprese e dei territori</b>
----------------------------------------------------------------------

<b>Obiettivo operativo</b>	<b>17 - Potenziamento e miglioramento comunicazione alle imprese attraverso la nuova piattaforma CIAO IMPRESA</b>
----------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Descrizione</b>	<p><b>Rilevanza risultato rispetto alle strategie dell'Ente.</b> Il presente obiettivo è sinergico rispetto alle strategie dell'ente, con particolare riferimento alla competitività delle imprese e dei territori e si sviluppa con potenziamento attività di informazione economica e promozione servizi offerti, anche in collaborazione con il sistema camerale</p> <p><b>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.</b> L'implementazione della nuova piattaforma Ciao Impresa permetterà alla Camera di</p>
--------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

commercio di gestire le relazioni con le imprese attraverso un approccio “multifunzione”, simile a quello utilizzato dalle imprese. Verranno effettuate non solo azioni “in uscita” ma anche “in entrata” attraverso la gestione delle richieste/esigenze degli utenti (funzionalità Ticket). La nuova procedura consentirà di personalizzare le comunicazioni alle imprese attraverso l'individuazione del corretto cluster di riferimento (ad es. settore di attività, mercati esteri, start up innovative, ...) e l'arricchimento delle schede individuali delle aziende. Da un sistema di email marketing si passerà a un sistema di business information. A questo valido strumento si affiancherà l'utilizzo del portale messo a disposizione da Infocamere per la realizzazione di questionari online per la prenotazione di eventi e indagini di customer satisfaction.

**Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.** Ciao Impresa è un database qualificato che la Camera di commercio di Cuneo utilizza dal 2006 e al suo interno contiene circa 4.000 soggetti tra imprese e professionisti. Nel 2016, la piattaforma è stata aggiornata con l'integrazione di numerose funzionalità e l'elaborazione di un progetto pilota che nel 2017 consentirà di qualificare le aziende inserite nel Crm, condividere i dati presenti in altri database (Italian Quality Experience, Q, imprenditoria femminile, Impresa in un giorno, Mercati esteri, Eccellenze in digitale...), migliorare l'utilizzo degli stessi dati con criteri uniformi da parte delle diverse Camere di commercio. Il progetto è trasversale e coinvolgerà gli uffici dell'area promozionale e urp informatica. Si articolerà nelle seguenti fasi: 1. programmazione delle attività e coordinamento tra i vari uffici 2. formazione sulle nuove funzionalità della piattaforma 3. definizione dei servizi da promuovere e aggiornamento dei dati raccolti per ciascuna impresa in archivio e nuovi inserimenti 4. acquisizione e analisi report Si Camera/Unioncamere e qualificazione delle imprese cuneesi 5. gestione delle campagne di comunicazione, analisi risultati e gestione ritorni con la predisposizione di report riepilogativi

**Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.** La piattaforma è attualmente utilizzata da 50 Camere di commercio. L'implementazione della piattaforma rappresenta un progetto pilota che coinvolge in prima battuta 12 Camere di commercio, tra cui Cuneo, individuate in base all'elevato utilizzo effettuato in questi anni. Le nuove funzionalità consentiranno una maggiore personalizzazione dei dati, un sistema di gestione delle campagne semplificato, più veloce e un arricchimento della reportistica.

**Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio.** Negli ultimi anni l'utilizzo della piattaforma Ciao Impresa ha consentito alla Camera di commercio l'effettuazione di numerose campagne, mirate a specifici target di imprese e professionisti; i dati confermano che nel triennio trascorso l'utilizzo dello strumento ha registrato un costante aumento: anno 2013 n. 80 campagne, circa 103.000 destinatari anno 2014 n.71 campagne, circa 120.000 destinatari anno 2015 n. 76 campagne, circa 127.000 destinatari

Indicatore	Algoritmo	Target 2017
raggiungimento obiettivo programmato	numero di fasi di lavoro realizzate / numero fasi previste nella programmazione	100,00 %



Obiettivo operativo	8 PO - Potenziamento e miglioramento comunicazione alle imprese attraverso la nuova piattaforma CIAO IMPRESA	
<b>Descrizione</b>	<p><b>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente.</b> Il presente obiettivo è sinergico rispetto alle strategie dell'ente, con particolare riferimento alla competitività delle imprese e dei territori e si sviluppa con il potenziamento delle attività di informazione economica e promozione dei servizi offerti, anche in collaborazione con il sistema camerale</p> <p><b>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.</b> L'implementazione della nuova piattaforma Ciao Impresa rappresenta un ulteriore tassello che migliorerà la comunicazione con le imprese. Verrà utilizzato un approccio "multifunzione", non solo azioni "in uscita" ma anche "in entrata" attraverso la gestione delle richieste/esigenze degli utenti al fine di personalizzare e profilare le comunicazioni alle imprese per potenziarne l'efficacia e l'efficienza. Il coordinamento consentirà di integrare lo strumento con le funzionalità del sito internet camerale e con la pagina Facebook attivata nel 2016.</p> <p><b>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione.</b> Ciao Impresa è un database qualificato che la Camera di commercio di Cuneo utilizza dal 2006 e al suo interno contiene circa 4.000 soggetti tra imprese e professionisti. Nel 2016, la piattaforma è stata aggiornata con l'integrazione di numerose funzionalità e l'elaborazione di un progetto pilota per qualificare le aziende inserite nel Crm, condividere i dati presenti in altri database (Italian Quality Experience, Q, imprenditoria femminile, Impresa in un giorno, Mercati esteri, Eccellenze in digitale...),. Il progetto di coordinamento si articolerà nelle seguenti fasi: - coordinamento degli uffici e dei diversi ambiti di lavoro per la realizzazione del progetto pilota - confronti con il sistema camerale per migliorare l'utilizzo degli stessi dati con criteri uniformi - integrazione della comunicazione mirata alle imprese e ai professionisti attraverso il CRM con quella realizzata sul sito internet camerale e sui social network.</p> <p><b>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe.</b> Il progetto è sperimentale per la Camera di commercio di Cuneo e per questo il confronto potrà avvenire solo con il campione di 12 Camere di commercio coinvolte nella sperimentazione, alla luce della specificità delle diverse classi dimensionali delle stesse</p> <p><b>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio.</b> Negli ultimi anni l'utilizzo della piattaforma Ciao Impresa ha consentito alla Camera di commercio l'effettuazione di numerose campagne, mirate a specifici target di imprese e professionisti; i dati confermano che nel triennio trascorso l'utilizzo dello strumento ha registrato un costante aumento: anno 2013 n. 80 campagne, circa 103.000 destinatari anno 2014 n.71 campagne, circa 120.000 destinatari anno 2015 n. 76 campagne, circa 127.000 destinatari</p>	
<b>Indicatore</b>	<b>Algoritmo</b>	<b>Target 2017</b>
raggiungimento obiettivo programmato	numero di fasi di lavoro realizzate / numero fasi previste nella programmazione	100,00 %
<b>4 - Individuare iniziative di informazione, formazione e supporto alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali</b>		

## 6. OBIETTIVI ASSEGNATI A DIRIGENTI E P.O.

Obiettivo strategico	Peso obiettivo	DIRIGENTI		PP.OO. O ALTRE FIGURE			
		Dirigente Mellano Patrizia	Segretario Generale Martini Marco	PP.OO. Cometto Antonella	PP.OO. Luchino Marilena	PP.OO. Monge Albina	PP.OO. Tortora Davide
<b>OBIETTIVO STRATEGICO: Individuare iniziative di informazione, formazione e supporto alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali - OBIETTIVO DIRIGENZIALE N. 5: Assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali</b>		60,00	40,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO: Mantenere standard nazionali di efficienza nell'utilizzo delle risorse umane e finanziarie e nella gestione della struttura e migliorare l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione - OBIETTIVO DIRIGENZIALE N. 1: Elaborazione e applicazione modello gestionale e organizzativo finalizzato al contenimento dei costi e all'ottimizzazione delle risorse umane e finanziarie e delle tecnologie informatiche</b>		10,00	70,00	0,00	0,00	10,00	10,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO: Promuovere la competitività delle imprese e dei territori - OBIETTIVO DIRIGENZIALE N. 4: Riorganizzazione servizi promozionali sulla base dell'articolazione delle funzioni come attribuite dalla riforma</b>		60,00	30,00	0,00	10,00	0,00	0,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO: Valorizzare il registro delle imprese e la regolazione del mercato secondo i nuovi profili della riforma - OBIETTIVO DIRIGENZIALE N. 3: Valorizzare la regolazione del mercato secondo i nuovi profili della riforma</b>		60,00	40,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO: Valorizzare il registro imprese e la regolazione del mercato secondo i nuovi profili della riforma - OBIETTIVO DIRIGENZIALE N. 2: Riorganizzazione servizi</b>		20,00	70,00	10,00	0,00	0,00	0,00

Obiettivo operativo	Peso obiettivo	DIRIGENTI		PP.OO. O ALTRE FIGURE			
		Dirigente Mellano Patrizia	Segretario Generale Martini Marco	PP.OO. Cometto Antonella	PP.OO. Luchino Marilena	PP.OO. Monge Albina	PP.OO. Tortora Davide
10 - Razionalizzazione e allineamento organizzativo della gestione del personale alla riforma del sistema camerale.		20,00	50,00	0,00	0,00	30,00	0,00
11 - GEDOC – Nuova gestione documentale – Dematerializzazione documenti, conservazione a norma e comunicazione interna e istituzionale relativa al nuovo strumento digitale		20,00	80,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12 - Aumento della qualità del registro imprese, con intervento sui bilanci, sulle società cooperative e sulle Pec, e potenziamento delle strategia di recupero risorse camerale con segnalazione alle imprese di irregolarità nel versamento del diritto annuale		20,00	70,00	10,00	0,00	0,00	0,00
13 - Piano di verifiche dinamiche, anche con predisposizione di uno sportello assistito per l'invio telematico delle relative pratiche, relativamente a: agenti di affari in mediazione, autotrasportatori, impiantisti FER (Fonti Energia Rinnovabili)		20,00	70,00	10,00	0,00	0,00	0,00
14 - Supporto all'innovazione informatica delle imprese, potenziamento dei servizi di digitalizzazione, con particolare riferimento al rilascio dell'identità digitale SPID		20,00	70,00	10,00	0,00	0,00	0,00
15 - Efficientamento delle procedure di vigilanza del mercato		80,00	20,00	0,00	0,00	0,00	0,00
16 - Supporto all'incontro domanda/offerta di lavoro attraverso il registro nazionale dell'alternanza e il sistema Excelsior		80,00	20,00	0,00	0,00	0,00	0,00
17 - Potenziamento e miglioramento comunicazione alle imprese attraverso la nuova piattaforma CIAO IMPRESA		50,00	20,00	0,00	30,00	0,00	0,00
6 PO - Riduzione dei costi di funzionamento e dei costi del personale		10,00	10,00	0,00	0,00	40,00	40,00
7 PO - Bilanci, Cooperative, PEC		20,00	40,00	40,00	0,00	0,00	0,00
8 PO - Potenziamento e miglioramento comunicazione alle imprese attraverso la nuova piattaforma CIAO IMPRESA		40,00	20,00	0,00	40,00	0,00	0,00
9 - Razionalizzazione delle partecipazioni ed efficientamento del patrimonio immobiliare		20,00	50,00	0,00	0,00	0,00	30,00

## 7. PROCESSO SEGUITO E AZIONI DI MIGLIORAMENTO

L'attuazione del Ciclo di gestione della performance avviene attraverso la realizzazione di una serie di azioni finalizzate a dotare la Camera di Commercio delle metodologie, delle prassi e delle procedure idonee a supportare una efficiente ed efficace programmazione, utilizzando e valorizzando le professionalità operanti nell'ente utilizzando:

- Le prassi, le metodologie e le esperienze già maturate dalla Camera di commercio in materia di pianificazione e controllo.
- Le disposizioni e le linee guida contenute nel d.lgs n. 150 del 2009, coordinato con il DPR. n. 254 del 2005 e nelle delibere emanate dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza, e l'Integrità delle Amministrative Pubbliche;
- Le linee guida realizzate all'interno della azioni maturate nel Sistema Camerale e coordinate dall'Unioncamere Nazionale.

## 7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione

	FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ORE UOMO DEDICATE	ARCO TEMPORALE (MESI)													
				10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
1	Definizione dell'identità dell'organizzazione	Segretario Generale	8			X	X										
		ufficio personale	20			X	X										
2	Analisi del contesto esterno ed interno	Segret. Generale	8			X	X										
		Dirigente	8			X	X										
		Pos.Org.Rag/Pers.	48	X	X	X	X										
3	Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie	Segretario Generale	16	X	X	X	X										
		Dirigente	8	X	X	X	X										
4	Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	Segretario Generale	8		X	X	X										
		Dirigente	8		X	X	X										
		Tutte le P.O.	40		X	X	X										
		Ufficio personale	36	X	X	X	X										
5	Comunicazione del Piano	Segretario Generale	8					X									
		Ufficio personale	8					X									

**RIEPILOGO (1 giornata /uomo corrisponde a 8 ore/uomo)**

**SEGRETARIO GENERALE: n. 6 giornate/uomo (48 ore/uomo)**

**DIRIGENTE: n. 3 giornate/uomo (24 ore/uomo)**

**Posizioni Organizzative**

**Ragioneria e Personale: n. 8 giornate/uomo (64 ore/uomo)**

**Altre Posiz. Organizz. n. 3 giornate/uomo (24 ore/uomo)**

**ufficio personale n. 8 giornate/uomo (64 ore/uomo)**

**TOTALE giornate/uomo dedicate al processo di redazione del piano performance (da ottobre 2016 a gennaio 2017): 28 giornate/uomo (pari a 224 ore/uomo)**

## 7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria

La programmazione dell'Ente, già a partire dal documento di pianificazione pluriennale 2016 - 2020, è stata impostata sulla base della normativa sull'armonizzazione dei sistemi contabili delle pubbliche amministrazioni.

In base al DPCM 18.9.2012, concernente disposizioni attuative del d.lgs. 91/2011, e agli indirizzi espressi con nota 148123 del 12.9.2013 del Ministero dello Sviluppo economico, la pianificazione è stata infatti ricondotta all'interno delle missioni e dei programmi secondo la classificazione prevista che costituisce contenuto del Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio contenente gli obiettivi della spesa, i criteri di misurazione dei risultati e di monitoraggio in termini di servizi forniti e interventi realizzati.

All'interno delle missioni sono state collocate le aree strategiche che a loro volta contengono gli obiettivi pianificati dall'ente, la cui descrizione dettagliata risulta dalle specifiche schede approvate nel piano annuale di gestione 2017 (del. n. 176 del 14.11.2016) e riportate altresì nello specifico capitolo del presente piano della performance.

Ogni obiettivo è collegato a uno o più indicatori che consentono di misurarne la realizzazione. Per ciascun indicatore sono specificati nell'apposita scheda contenuta nel capitolo 4 del presente piano, la definizione tecnica con l'unità di misura presa a riferimento, la fonte del dato, la formula applicata nel calcolo e il valore dell'indicatore.

Gli indicatori di "PARETO" presi a riferimento nel presente piano della performance, si raccordano e sono coerenti con quelli del "PIRA" (Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi) allegato al bilancio di previsione 2017.

### 7.3 Azioni di miglioramento

Nel 2017, il Ciclo di gestione della performance, già attuato a regime dal punto di vista normativo fin dagli anni precedenti, verrà gestito, da un lato, proseguendo nell'applicazione coerente degli obblighi di integrazione con la programmazione generale e contabile dell'Ente, imposte dalla normativa sull'armonizzazione della pianificazione contabile delle Pubbliche Amministrazioni e, d'altro lato, sfruttando le opportunità operative fornite dagli applicativi elaborati da Unioncamere Nazionale ("KRONOS", "PARETO" e "INTEGRA").