

Piano della Performance 2019-2021



Camera di Commercio
Sondrio

Piano della Performance 2019-2021

Approvato con delibera della Giunta camerale n. 16 del 4 febbraio 2019

Piano della Performance 2019-2021

INDICE

1. Presentazione del Piano
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder
3. Identità e mandato istituzionale
4. Analisi dello scenario
 - 4.1 Scenario esterno
 - 4.1.1 Normativo
 - 4.1.2 Istituzionale
 - 4.1.3 Il sistema imprenditoriale
 - 4.2 Scenario interno
 - 4.2.1 Le risorse umane
 - 4.2.2 Le risorse finanziarie
5. L'albero della performance e le prospettive della balanced score card (BSC) – obiettivi strategici, operativi, dirigenziali, di team e individuali
6. Il processo e le azioni di miglioramento

Allegato : L'albero della performance

Piano della Performance 2019-2021

1. Presentazione del Piano

Il Piano della Performance (PP) è previsto dall'articolo 10 D.Lgs. n. 150 del 2009 al fine di contribuire a gestire e monitorare, in un arco temporale triennale, l'efficienza ed il grado di raggiungimento dei risultati della Pubblica Amministrazione.

L'obiettivo è quello di rendere noti gli interventi ed i relativi esiti dell'azione camerale nei confronti dei soggetti "portatori di interesse" (cd. "stakeholders"), in particolare, nei confronti del "sistema locale", in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.

Il documento, che deve essere aggiornato annualmente entro il 31 gennaio, individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi della Camera di Commercio di Sondrio, definendo altresì, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse finanziarie, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché degli obiettivi assegnati al personale dirigenziale.

La predisposizione del PP, oltre a costituire l'adempimento di un obbligo normativo, rappresenta per l'ente camerale un'occasione per gestire in maniera integrata e coordinata i diversi strumenti di pianificazione e programmazione già previsti dal D.Lgs. 254/2005 e per esporre -in maniera omogenea e coerente- una serie di informazioni e di dati in larga misura già contenuti e resi pubblici attraverso i seguenti ulteriori documenti, cioè:

- gli Indirizzi generali e Programma Pluriennale per il mandato 2018/2023;
- la Relazione al Preventivo 2019, il Preventivo 2019, il Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi (PIRA) e il Budget direzionale 2019.

Il PP è parte integrante del ciclo di gestione della performance e ne rappresenta uno dei principali prodotti; esso costituisce uno strumento per:

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

Il PP 2019 sottende al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), recentemente aggiornato dalla Giunta (deliberazione del 14 gennaio 2019) al fine di recepire le novità normative apportate dal D.Lgs. 174/2017 al D.Lgs. 150/2009, sulla base delle linee guida adottate da Unioncamere. Il PP è improntato al modello della Balance Scorecard, che consente di misurare e valutare la performance organizzativa dell'Ente e quella individuale assicurando la trasparenza, l'integrità e la qualità del ciclo di gestione della performance.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder

Le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura sono enti pubblici dotati di autonomia funzionale che svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali (art. 1 Legge 580/93 e s.m.i.).

Con la legge n. 70 del 26 agosto 1802 venne istituita la Camera di commercio di Chiavenna, quale sussidiaria di quella di Como. A questa seguì l'istituzione della Camera di commercio, arti e manifatture a Sondrio, con legge del 27 dicembre 1811. La coesistenza delle due Camere di commercio durò 40

Piano della Performance 2019-2021

anni, fino al 1851, quando la sede di Sondrio chiuse e rimase aperta quella di Chiavenna. Dal 1° dicembre 1927 la sede della Camera di commercio è stata definitivamente riportata a Sondrio. La Camera di commercio di Sondrio, dal 1956, ha sede in Via Piazzi 23.

Dal 2001 è stata costituita una sede staccata a Nuova Olonio (Dubino), che svolge in particolare le attività in campo anagrafico e certificativo anche per conto delle Camere di commercio di Lecco e di Como.

L'ordinamento delle camere di commercio è regolato dalla Legge n. 580 del 29 dicembre 1993, come più volte modificata da successivi interventi, da ultimo con il Decreto legislativo n. 219 del 2016. La Camera di commercio di Sondrio si è dotata di un proprio statuto sin dal 1999. Lo statuto della Camera di commercio di Sondrio nel testo vigente è stato approvato dal Consiglio con deliberazione n. 15 del 18 dicembre 2017.

Gli organi camerali sono costituiti da:

- Consiglio, nominato dal Presidente di Regione Lombardia e composto da 19 consiglieri, di cui 16 in rappresentanza dei diversi settori economici e 3 in rappresentanza delle organizzazioni sindacali dei lavoratori, delle associazioni di tutela dei consumatori e dei liberi professionisti. Il Consiglio svolge funzioni di indirizzo e di controllo, elegge il Presidente e la Giunta, nomina il Collegio dei Revisori, approva il Preventivo economico annuale e le relative variazioni e il Bilancio di esercizio. Dura in carica 5 anni e i suoi componenti possono essere rieletti due volte. Il Consiglio in carica si è insediato il 21 novembre per il mandato che si concluderà nel 2023.
- Giunta, composta dal Presidente e da 5 amministratori. La Giunta è l'organo esecutivo a cui compete il governo dell'Ente, in esecuzione della programmazione approvata dal Consiglio. Dura in carica 5 anni e i suoi componenti possono essere rieletti una sola volta. L'attuale Giunta è stata eletta il 21 novembre 2018.
- Presidente. E' il rappresentante legale dell'ente. Convoca e presiede il Consiglio e la Giunta. Dura in carica 5 anni e può essere rieletto una sola volta. Il Presidente in carica è stato eletto il 5 novembre 2018.
- Collegio dei Revisori dei conti, è composto da tre membri, designati dal Ministero dello Sviluppo Economico, dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e da Regione Lombardia. Dura in carica 4 anni.

Il modello organizzativo della Camera di commercio, come previsto dall'articolo 4 del D.Lgs. 165/2001, segue il principio della distinzione di competenze fra ruolo politico e di indirizzo, che spettano agli organi di governo e ruolo di gestione e conseguimento dei risultati in capo alla dirigenza dell'ente. La Camera di commercio di Sondrio si è dotata di un proprio regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi, approvato con deliberazione n. 96 del 24 giugno 2013.

Le funzioni di vertice dell'amministrazione competono al Segretario Generale che, coordina l'attività dell'ente nel suo complesso e ha la responsabilità della segreteria di Giunta di Consiglio. Il Segretario Generale è designato dalla Giunta sulla base di una procedura comparativa ed è nominato dal Ministro dello Sviluppo Economico.

3. Identità e mandato istituzionale.

Il mandato istituzionale della Camera di commercio è stato ridefinito con l'approvazione del D. Lgs. 219/2016, che ha aggiornato il quadro delle competenze camerali, riscrivendo il comma 2 dell'articolo 2 della Legge 580/93. Le competenze camerali sono così individuate:

4

Info

Testi aggiornati delle norme di legge richiamate: www.normattiva.it.
Documenti camerali richiamati: "Amministrazione trasparente" del sito
<http://www.so.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente>.
Info: segreteria@so.camcom.it - 0342527221

Piano della Performance 2019-2021

- ✓ 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;
- ✓ formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa in cui sono raccolti dati relativi alla costituzione, all'avvio ed all'esercizio delle attività dell'impresa, nonché funzioni di punto unico di accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa, ove a ciò delegate su base legale o convenzionale;
- ✓ 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;
- ✓ 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;
- ✓ valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero;
- ✓ competenze in materia ambientale attribuite dalla normativa nonché supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali;
- ✓ 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:
 - 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'articolo 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;
- ✓ 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

Piano della Performance 2019-2021

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

- ✓ attività oggetto di convenzione con le regioni ed altri soggetti pubblici e privati stipulate compatibilmente con la normativa europea. A titolo esemplificativo, dette attività riguardano, tra l'altro, gli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti, del supporto al placement e all'orientamento, della risoluzione alternativa delle controversie.

4. Analisi dello scenario

4.1 Lo scenario esterno

4.1.1. Normativo

Il quadro di riferimento normativo mostra senz'altro maggiori elementi di stabilità rispetto al recente passato, in particolare dal 2014 al 2017, caratterizzato dallo svolgersi dell'iter dell'intervento di riordino dell'ordinamento delle camere di commercio, intervento culminato con l'adozione del decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018 che, in particolare, ha sancito la permanenza della Camera di commercio di Sondrio, in ragione della specificità montana e dell'accertata condizione di equilibrio economico. Deve, tuttavia, essere evidenziato che si è ancora in attesa che sia completato il disegno della riforma. In particolare, si attende l'emanazione del decreto (previsto dall'art. 7 comma 3 del decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018) con cui il Ministero dello Sviluppo Economico, su proposta di Unioncamere, individuerà la "mappa dei servizi", cioè i servizi amministrativi ed economici che ciascun ente camerale deve obbligatoriamente fornire. Si rammenta peraltro che l'individuazione degli ambiti prioritari di intervento in campo promozionale resta demandata ad un decreto, su base annuale, di competenza del Ministero dello Sviluppo Economico.

Nel 2019 terminerà la vigenza dell'aumento della tariffa del diritto annuale, disposto con decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 22 maggio 2017 e che ha consentito il finanziamento dei progetti triennali (2017/2018/2019) in tema di "Industria 4.0", Alternanza scuola/lavoro e promozione dell'attrattività turistica, progetti che hanno caratterizzato il primo periodo "post riforma".

A legislazione invariata, il sistema camerale, attraverso Unioncamere, dovrà pertanto proporre nuove progettualità, oppure aggiornare le precedenti, con l'obiettivo di mantenere perlomeno inalterato il volume delle risorse destinate alle attività promozionali.

E' evidente che, con l'avvicendamento intervenuto al Governo, gli esiti del confronto da intraprendere con il Ministero dello Sviluppo Economico non sono facilmente prevedibili. Al tempo stesso, l'assetto delle attività camerali per il mandato 2018/2023 sarà influenzato da altri interventi normativi in corso di adozione. In particolare, si richiama lo schema di decreto legislativo sulla riforma della crisi di impresa, approvato dal Consiglio dei Ministri lo scorso 8 novembre in esecuzione della delega di cui alla legge 19 ottobre 2017, n. 155 che prevede la costituzione presso ogni Camera di commercio di un organismo di composizione della crisi di impresa (OCRI), con il compito di ricevere le segnalazioni, gestire il procedimento di allerta e assistere l'imprenditore nella procedura di composizione della crisi assistita. Nel contempo, si deve rammentare l'iniziativa prevista dal progetto di Legge di Bilancio 2019 che prevede un evidente

Piano della Performance 2019-2021

aggiornamento, se non addirittura il ridimensionamento, dello strumento dell'alternanza scuola/lavoro.

I reali effetti di tali provvedimenti potranno essere valutati solo al termine del processo legislativo e delle conseguenti iniziative adottate a livello di sistema camerale, nazionale e regionale.

4.1.2 Istituzionale

A livello locale, la dinamica di maggiore interesse potrebbe riguardare l'Amministrazione Provinciale, rispetto alla quale è stato prefigurato da parte di autorevoli rappresentanti della compagine di Governo l'ipotesi di un ritorno all'assetto pre-riforma "Delrio", in particolare per quanto riguarda l'elezione diretta di Presidente e Consiglio.

Non sono invece al momento in vista provvedimenti di riordino dell'assetto delle comunità montane, provvedimenti che pure erano stati ipotizzati nella precedente consiliatura regionale. Per quanto riguarda la Regione Lombardia, lo scenario è caratterizzato da una condizione di stabilità, essendosi insediato nel 2018 il mandato che avrà termine nel 2022. Per quanto attiene al sistema delle relazioni istituzionali, è ormai stato definito all'interno degli organi del sistema camerale regionale il testo del nuovo accordo di collaborazione con Regione Lombardia, con vigenza dal 1 gennaio 2019 fino al 31 dicembre 2023, con la sostanziale conferma dell'impianto collaborativo precedente (valido per il triennio 2016/2018).

Resta parimenti immutato il quadro di collaborazione fra Regione Lombardia, Provincia di Sondrio, Comune di Sondrio e Camera di commercio riguardante la destinazione delle risorse del "demanio idrico". All'interno del sistema camerale regionale, prevedibilmente già nel corso del 2019, salvo diverse pronunce della giurisprudenza amministrativa, dovrebbero giungere a conclusione le procedure di accorpamento disposte dal decreto attuativo della riforma, procedura che coinvolgono le camere di Lecco e Como e le camere di Mantova, Cremona e Pavia.

Al termine di tali procedure, le camere di commercio dovranno pronunciarsi, all'unanimità, in merito alla volontà di aderire ad Unioncamere Lombardia (ai sensi dell'art. 6 comma 1 Legge 580/93 e s.m.i.).

4.1.3 Il sistema imprenditoriale

Nel terzo trimestre del 2018 il numero delle imprese registrate è risultato pari a 14.892 unità, segnando una variazione negativa su base annua dell'1,18%.

Le imprese attive sono pari a 13.913 unità, con un decremento di 192 unità (-1,36%) rispetto allo scorso anno, in controtendenza rispetto ai dati regionale (+0,07%) e nazionale (+ 0,08%), pressoché invariati.

Piano della Performance 2019-2021

La struttura del sistema imprenditoriale provinciale continua ad essere caratterizzata dalle piccole dimensioni e dalla forte presenza di imprese individuali (8.332, pari al 59,89%) anche se in diminuzione di circa il 16% negli ultimi 10 anni.

Le imprese artigiane rappresentano il 31,5% del totale delle imprese, con una forte componente nel settore delle costruzioni.

Nel decennio passato hanno registrato un arretramento dal punto di vista del numero delle imprese l'agricoltura (che nel 2008 rappresentava il 21% delle imprese attive, ora è il 17%), il manifatturiero (da 11 % al 9%), le costruzioni (da 18% al 16%). Stabile il commercio (21%) e in decisa crescita il settore turistico (dal 9% al 13% attuale).

Quasi il 50% degli addetti totali è concentrato in 3 settori: manifattura che impiega circa il 18%, turismo il 16% e commercio il 15%.

A fronte della riduzione del numero delle imprese, fenomeno che si ritiene in parte collegato all'aumento della dimensione media delle medesime in termini occupazionali, si confermano i tratti generali del sistema imprenditoriale. In particolare, la ridotta dimensione delle imprese rende più difficoltosa la penetrazione sui mercati esteri e penalizza i processi di innovazione, come attestato da numerosi indicatori a livello regionale e nazionale. Per quanto attiene all'internazionalizzazione sono circa 980 gli operatori provinciali con l'estero, in crescita di circa 200 unità nel decennio. Le migliori performance sono ascrivibili al settore metalmeccanico, con una destinazione prevalentemente riservata al mercato comunitario (circa il 70%).

4.2 Lo scenario interno

4.2.1 Risorse umane

La struttura organizzativa camerale si presenta a fine 2018 composta da 26 dipendenti (6 a part-time), di cui un dirigente, il Segretario Generale.

Nel 2019 la Giunta sarà chiamata a determinare i fabbisogni triennali di personale, alla luce delle competenze assegnate, successivamente all'adozione del decreto ministeriale ("decreto funzioni") a cui si è sopra accennato.

Tenuto conto delle proiezioni relative ai pensionamenti, proiezioni che sono in buona parte condizionate dai provvedimenti che il Governo sta attuando ("quota 100"), si potranno presentare ed acuire alcune criticità, in una situazione di evidente insufficiente dotazione di organico aggravata dal permanere del divieto di procedere a nuove assunzioni (art. 3 comma 9 D.Lgs. 219/2016).

Si deve nel contempo evidenziare che, grazie anche agli investimenti effettuati a livello formativo e di riorganizzazione interna, il contingente di personale assegnato all'erogazione di servizi alle imprese – amministrativi, anagrafici, promozionali- è stato aumentato in misura consistente ed è in possesso di un livello di competenze

Piano della Performance 2019-2021

eccellente, tale da poter mantenere una significativa capacità di erogazione di servizi a favore delle imprese.

Ulteriori ed aggiornate informazioni sulle risorse umane e la struttura organizzativa sono disponibili nella sezione "Amministrazione trasparente" sul sito www.so.camcom.gov.it.

4.2.2 Le risorse finanziarie

L'attuale struttura dei costi di gestione (personale e funzionamento) non pare suscettibile di ulteriori sostanziali riduzioni, vista l'evoluzione registrata nel recente mandato.

Per quanto riguarda la gestione della struttura, la Camera di commercio mostra una situazione di equilibrio che, al limite, potrebbe consentire di contabilizzare un esiguo margine da destinare al finanziamento di progetti promozionali. Si rammenta peraltro la possibilità di ricorrere all'utilizzo di parte degli avanzi patrimonializzati disponibili (stimati a fine 2018 in 2,9 milioni) per finanziare le attività promozionali, come già fatto nei precedenti esercizi, in sede di preventivo.

L'entità delle risorse destinabile alle attività promozionali sarà quindi fortemente condizionato dalla possibilità di attivare, come già per il triennio 2017/2019, il meccanismo di incremento del diritto annuale per il finanziamento di specifici progetti condivisi dal Ministero dello Sviluppo Economico ed alla capacità di acquisire fonti di cofinanziamento per specifiche progettualità promozionali, a livello locale ("demanio idrico"), regionale (accordo di programma con Regione Lombardia), nazionale (fondo di perequazione) e comunitario (finanziamenti già acquisiti su Interreg).

Informazioni aggiornate e di maggiore dettaglio sulla situazione economico-finanziaria sono disponibili alla sezione "Amministrazione trasparente" del sito www.so.camcom.gov.it.

5. L'albero della performance e la balanced scorecard

L'"albero della performance" è la mappa logica che descrive i legami che intercorrono tra mandato istituzionale e identità, missione, obiettivi strategici, obiettivi operativi e azioni.

Sulla base degli indirizzi strategici per il mandato 2018/2023, sono quindi individuati obiettivi strategici, obiettivi e azioni, che vengono illustrati secondo le quattro prospettive individuate dalla

Piano della Performance 2019-2021

balance scorecard (BSC), adottata dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Camera di commercio di Sondrio.

Gli Indirizzi Generali di mandato

Competitività del territorio

L'azione della Camera di commercio sarà indirizzata ad intervenire sui fattori che possono determinare il miglioramento dell'attrattività del territorio provinciale, quindi a quegli aspetti "di contesto" (insediativi) che agevolano la capacità di attrarre le imprese e che mettono le stesse nelle condizioni di operare al meglio e di svilupparsi anche con proiezione sui mercati esteri, con una particolare attenzione al comparto artigiano ed alle micro, piccole e medie imprese.

Nel contempo, il tema dell'attrattività sarà declinato anche in chiave turistica, con l'obiettivo di sviluppare la vocazione del territorio provinciale rispetto all'accoglienza dei turisti, grazie anche alla valorizzazione del patrimonio culturale e con una logica di integrazione con il settore primario ed con il comparto agroalimentare.

Competitività delle imprese

L'azione della Camera di commercio sarà indirizzata a migliorare i fattori di competitività aziendale e, quindi, il potenziale di crescita delle imprese locali, sul mercato domestico e sui mercati internazionali. Nella declinazione delle diverse azioni sarà data prioritaria attenzione alle peculiarità del sistema imprenditoriale locale, caratterizzato dalla piccola dimensione e allo sviluppo della propensione all'avvio di nuove attività imprenditoriali, in particolare a quelle nei settori maggiormente innovativi.

Efficacia, efficienza, risorse

L'azione camerale sarà orientata alla valorizzazione ed alla crescita delle competenze professionali, con l'obiettivo prioritario di sviluppare la capacità di erogare servizi di alta qualità a favore delle imprese in condizioni di efficienza ed efficacia.

Sarà parimenti perseguito l'obiettivo di migliorare la capacità di accrescere il volume di risorse destinato all'attività promozionale, assumendo quale criterio privilegiato quello del partenariato e del cofinanziamento con i partner istituzionali, in primo luogo la Regione Lombardia e la Provincia di Sondrio.

Le prospettive della BSC

- *Tessuto economico locale: prospettiva orientata a misurare il grado di soddisfazione del tessuto economico-sociale, valutando la capacità dell'ente di individuare i bisogni specifici del territorio e degli utenti al fine di garantire la piena soddisfazione delle esigenze e delle aspettative.*

10

Info

Testi aggiornati delle norme di legge richiamate: www.normattiva.it.
Documenti camerali richiamati: "Amministrazione trasparente" del sito
<http://www.so.camcom.gov.it/amministrazionetrasparente>.
Info: segreteria@so.camcom.it - 0342527221

Piano della Performance 2019-2021

- *Processi Interni: prospettiva orientata ad individuare il grado di efficienza ed efficacia con il quale l'ente gestisce e controlla i processi interni mediante l'ottimizzazione di quelli esistenti ed alla definizione di processi attraverso i quali perseguire gli obiettivi strategici.*
- *Innovazione, Crescita e Apprendimento: prospettiva volta alla valorizzazione delle potenzialità interne dell'ente per una crescita del personale in termini di competenze e motivazione nonché al potenziamento delle infrastrutture tecniche e tecnologiche di supporto.*
- *Economico-Finanziaria: prospettiva orientata al monitoraggio degli aspetti economico-finanziari in relazione alla programmazione strategica volta, quindi, a valutare la gestione dell'ente in ragione della sua capacità di perseguire l'equilibrio di bilancio.*

Sono quindi individuati i seguenti Obiettivi strategici per il 2019/2021.

- Obiettivo strategico : Competitività del territorio
- Obiettivo strategico : Competitività delle imprese
- Obiettivo strategico : La qualità dei processi
- Obiettivo strategico : Misurazione dei costi dei processi
- Obiettivo strategico : Trasparenza e comunicazione
- Obiettivo strategico : Customer satisfaction
- Obiettivo strategico : Valorizzazione delle professionalità interne
- Obiettivo strategico : Utilizzo ottimale delle risorse
- Obiettivo strategico : Massimizzazione delle risorse promozionali

Nelle tabelle allegate è riportato il "cruscotto strategico", in cui gli Obiettivi strategici, Obiettivi operativi e in azioni, vengono ricondotti all'interno delle prospettive della BSC.

A ciascun Obiettivo operativo ed a ogni azione viene assegnato un "peso" (in termini percentuali), rispettivamente, ai fini del raggiungimento di Obiettivi strategici e Obiettivi operativi.

Per ciascun obiettivo, strategico ed operativo, nonché per le specifiche azioni, vengono riportati i relativi "kpi" (key performance indicator, gli indicatori della performance), nonché i target per il 2019, oltre ad altre informazioni di completamento (soglie, inserimento nel Pira, unità responsabile).

- **Gli obiettivi dirigenziali**

Piano della Performance 2019-2021

La valutazione della performance del Segretario Generale viene misurata adottando i seguenti criteri, come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance, approvato con la deliberazione n. 4/GC/2019.

La valutazione della performance del Segretario Generale

<u>Fattore di valutazione</u>	<u>Peso</u>
Performance organizzativa	50%
Obiettivi individuali	30%
Competenze	20%

La performance organizzativa sarà determinata, al termine della gestione, secondo le previsioni del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, quale media aritmetica della percentuale di realizzazione degli obiettivi strategici.

Sono assegnati i seguenti obiettivi individuali; il livello di raggiungimento degli obiettivi dirigenziali sarà misurato e valutato sempre secondo le previsioni del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Gli Obiettivi individuali del Segretario Generale

<u>Obiettivo</u>	<u>Peso</u>
9.1.2 Grado di utilizzo delle risorse promozionali	50%
1.2.1 Asset 2019	25%
1.3.3 Suap associati	15%
7.1.4 Programma formativo per i Segretari Generali	10%

La valutazione delle competenze professionali del Segretario Generale sarà effettuata dalla Giunta, sempre secondo le regole del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, con proposta del Presidente, sentito l'Organismo Indipendente di Valutazione.

Il Segretario Generale assegnerà gli obiettivi al personale e misurerà e valuterà la loro performance, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione, secondo la seguente articolazione.

Piano della Performance 2019-2021

<u>Fattore</u> <u>di</u> <u>valutazione</u>	<u>Funzionari</u> <u>con</u> <u>responsabilità organizzativa</u>	<u>Addetti</u>
Performance organizzativa	20%	10%
Obiettivi individuali	40%	60%
Competenze	40%	30%

6. Il processo e le azioni di miglioramento

Il PP 2019 tiene conto delle azioni intraprese dalla Camera nell'ambito degli adempimenti previsti dal D.Lgs. 150/2009, quali la nomina dell'Organismo Indipendente di Valutazione e, soprattutto, l'adozione del Sistema di Misurazione e Valutazione.

I soggetti coinvolti sono stati, principalmente, il Segretario Generale, i Responsabili di Area e U.O. e la Giunta che, sulla base della documentazione contabile e programmatica approvata dal Consiglio, hanno delineato la struttura e definito i contenuti del Piano.

La coerenza del Piano con la programmazione economica-finanziaria è connaturata alla modalità di predisposizione del Piano stesso, costituendo i documenti di programmazione approvati a fine 2018 la base politica su cui è stato elaborato il PP 2019.

Le azioni necessarie per attuare a pieno il ciclo di gestione della performance sono le seguenti:

- 1) Adozione del Sistema di misurazione e valutazione della performance: approvato con deliberazione n. 4/GC/2019 (<http://www.so.camcom.gov.it/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance>).
- 2) Nomina dell'Organismo indipendente di valutazione (deliberazione n. 3/GC/2018). Titolare dell'Organismo Indipendente di Valutazione è l'Avv. Alberto Gandini, individuato a seguito di procedura selettiva.
- 3) Individuazione di indicatori per i diversi obiettivi, riportati nel "cruscotto" allegato.
- 4) Procedure individuate nel quadro di regole e principi individuati nel contratto collettivo decentrato integrativo per il 2018/2020, la cui sottoscrizione è stata autorizzata con delib. n. 14/GC del 14 gennaio 2019 (<http://www.so.camcom.gov.it/content/contrattazione-integrativa>).

Prospettiva	Obiettivi strategici					Obiettivi operativi				Azioni																		
	cod.	descrizione	kpi	Target			cod.	titolo / descrizione	peso	kpi	cod.	titolo / descrizione	Peso	kpi	target	Soglie		PIRA	Responsabile									
				2019	2020	2021										80%	60%			Az.								
T e s s u t o e c c o n o m i c o l o c a l e	1	C o m p e t i t i v i t à d e l t e r r i t o r i o	p o n d e r a z i o n e	80%	80%	80%	1.1	Capitale Umano	35%	p o n d e r a z i o n e	1.1.1	Progetto "Scuola"	30%	predisposizione proposta per GC	maggio	giugno	luglio											
											1.1.2	Progetto 20 %	40%	iscritti al RASL al 31.12.2019	375	358	340		U.O. "Scuola, lavoro e capitale umano"									
											1.1.3	Istruzione e orientamento	10%	attivazione bando borse di studio ITS entro	maggio	giugno	luglio											
											1.1.4	Istruzione e orientamento	5%	calendario incontri	4	3	2		U.O. "Scuola, lavoro e capitale umano"									
											1.1.5	Emblematico	10%	studenti coinvolti nei progetti	40	30	20		U.O. "Scuola, lavoro e capitale umano"									
											1.1.6	Excelsior	5%	imprese contattate	450	350	300		U.O. "Progetti di incentivazione e sostegno"									
							1.2	Vocazioni territoriali	30%		1.2.1	Asset 2019	40%	predisposizione proposta	marzo	aprile									Segretario Generale			
											1.2.2	Turismo e attrattività 20%	40%	imprese coinvolte (bando e progetti)	30	25	20									U.O. "Progetti di incentivazione e sostegno"		
											1.2.3	Sportello etichettatura	20%	attivazione sportello e carta del servizio	marzo	aprile	maggio									U.O. "Digitalizzazione e Marketing"		
											1.3	Semplificazione	10%	1.3.1	Gestione suap	40%	mantenimento gestione servizio (4)	qualitativo									UO "Anagrafico-certificativa"	
									1.3.2					Gestione suap	25%	incontri di formazione e aggiornamento	4	3	2									Area "Anagrafico-certificativa"
									1.3.3					Suap associati	25%	predisposizione proposta a RL	marzo	aprile	maggio									Segretario Generale
									1.3.4					Angeli antiburocrazia	10%	attivazione servizio a sportello	aprile	maggio	giugno									Area "Anagrafico-certificativa"
											1.4	Regolazione del mercato	10%	1.4.1	Vigilanza prodotti	50%	ispezioni previste dal piano di vigilanza Unioncamere Italiana (minimo 4 prodotti ispezionati)	4	3	2							U.O. "Metrico"	
									1.4.2					Vigilanza prodotti	50%	numero di visite ispettive (minimo 2 prodotti ispezionati)	16	12	10									U.O. "Metrico"
											1.5	Certificazione d'impresa e di prodotto	10%	1.5.1	Regolamento marchio RSL	50%	proposta di aggiornamento e semplificazione (mese)	settembre	novembre	dicembre								
									1.5.2					Regolamento marchio Valtellina	50%	proposta di aggiornamento e semplificazione (mese)	ottobre	novembre	dicembre									
											1.6	Studi	5%	1.6.1	Osservatorio	50%	incontri di presentazione analisi trimestrali	3									U.O. "Progetti di incentivazione e sostegno"	
									1.6.2					Giornata dell'imprenditore	50%	predisposizione format (mese)	giugno	luglio	settembre									
	2		C o m p e t i t i v i t à d	p o n d e r a z i o n e	80%	80%	80%	2.1	Internazionalizzazione	45%	p o n d e r a z i o n e	2.1.1	Fiere internazionali in Italia	35%	attivazione bando	gennaio	febbraio	marzo			U.O. "Progetti di incentivazione e sostegno"							
2.1.2												Incoming buyer	20%	evento locale	1					U.O. "Scuola, lavoro e capitale umano"								
2.1.3												Mercati strategici	20%	predisposizione proposta	marzo	aprile												
2.1.4												Informazione e aggiornamento	25%	n. incontri	10	8	6			U.O. "Scuola, lavoro e capitale umano"								
2.2.1								PID	40%	imprese coinvolte		42	30	25			U.O. "Digitalizzazione e Marketing"											
2.2.2								Egov	20%	incontri organizzati		4	3	2			U.O. "Digitalizzazione e Marketing"											

		e l l e i m p r e s e	z i o n e							z i o n e	2.2.3	Egov	20%	giornate presso punti decentrati	12	8	6		U.O. "Digitalizzazione e Marketing"			
											2.2.4	Eccellenze in digitale	20%	incontri organizzati	4	3	2		U.O. "Digitalizzazione e Marketing"			
							2.3	Sostegno allo start-up	10%					2.3.1	Sportello PNI	100%	numero prestazioni rese (e qualitativa)	65	50	40		U.O. "Scuola, lavoro e capitale umano"
							2.4	Accesso al credito	5%					2.4.1	Cultura finanziaria	100%	predisposizione proposta	aprile	maggio	giugno		

Prospettiva	Obiettivi strategici						Obiettivi operativi				Azioni																	
	cod.	descrizione	kpi	Target			cod.	titolo / descrizione	peso	kpi	cod.	titolo / descrizione	Peso	kpi	target	Soglie		PIRA	Responsabile									
				2019	2020	2021										80%	60%			Az.								
3		La qualità dei processi	ponderazione	80%	80%	80%	3.1	Tempi dei pagamenti	30%	ponderazione	3.1.1	tempi dei pagamenti delle fatture	80%	indicatore di tempestività dei pagamenti	28 gg.	29 gg.	30 gg.	si	UU.OO. "Ragioneria" e "Provveditorato"									
											3.1.2	tempi dei pagamenti delle fatture	20%	numero di fatture pagate entro i termini	93%	91%	89%	si	UU.OO. "Ragioneria" e "Provveditorato"									
								3.2	Tempi di rilevazione del RI		40%	3.2.1	Tempi medi	60%	tempo medio di registrazione delle pratiche del RI	2,5 gg.	4 gg.	5 gg.	si	U.O. "Anagrafe camerale"								
												3.2.2	% entro i 5 gg.	25%	% di pratiche registrate entro 5 gg./totale pratiche	98,5%	95,0%	93,0%	si	U.O. "Anagrafe camerale"								
												3.2.3	% pratiche sospese	15%	% di pratiche sospese/totale pratiche	33%	35%	37%	si	U.O. "Anagrafe camerale"								
								3.3	Tempi istruttori		30%	3.3.1	Istruttoria liquidazioni su avvisi camerali	25%	durata istruttoria (gg.)	28	29	30		U.O. diverse								
												3.3.2	Istruttoria liquidazioni su bandi regionali	20%	durata istruttoria (gg.)	28	29	30		U.O. diverse								
												3.3.3	Istruttoria domande concessione marchio Valtellina	10%	durata istruttoria (gg.)	28	29	30		U.O. "Digitalizzazione e Marketing"								
												3.3.4	Tempi convocazione incontri di mediazione	10%	termine di convocazione incontro preliminare da domanda	4 gg.	6 gg.	8 gg.		U.O. "Regolazione del Mercato"								
												3.3.5	Tempi nomina gestori CCSI	5%	numero di giorni da domanda a provvedimento nomina gestore	20 gg.	25 gg.	30 gg.		Responsabile Area "Affari generali e Regolazione del mercato"								
												3.3.6	Tempi emissione sanzioni RI	10%	numero di giorni da data violazione a emissione verbale	50 gg.	55 gg.	60 gg.		individuale								
												3.3.7	Tempi emissione ordinanze	5%	numero medio di giorni da ricezione verbale non pagato e predisposizione ordinanza alla firma	180 gg	210 gg	240 gg		Responsabile Area "Affari generali e Regolazione del mercato"								
												3.3.8	Emissione ruoli esattoriali DA	5%	tempi di emissione ruolo esattoriale 2016	ottobre	novembre	dicembre		U.O. "Ragioneria"								
												3.3.9	Reportistica incassi	5%	report trimestrali su andamento entro metà mese successivo	100%	75%	50%		U.O. "Provveditorato"								
												3.3.10	Liquidazione compensi mediatori	5%	liquidazione mensili compensi mediatori (provvedimento entro 10 del mese successivo)	10 mesi (da marzo)	8 mesi	6 mesi		U.O. "Regolazione del Mercato"								
								4			Misurazione dei costi	ponderazione	80%	80%	80%	4.1	Misurazione costi processi	100%	ponderazione	4.1.1	Imputazione dati banca dati Kronos (2018)	50%	imputazione dati e predisposizione report 2018	settembre	ottobre	novembre		Controller
																				4.1.2	Rilevazione mensile tempi di lavoro 2019 sottoprocessi	10%	elaborazione report mensili tempi di lavoro 2019 sottoprocesso C1.1.4 "Accertamento violazioni amministrative (RI, REA, AA)" (entro 15 mese successivo)	10 mesi	8 mesi	6 mesi		U.O. "Anagrafe camerale"
																				4.1.3	Rilevazione mensile tempi di lavoro 2019 sottoprocessi	10%	elaborazione report mensili tempi di lavoro 2019 sottoprocesso B1.1.3 "Trattamento economico del personale" (entro 15 mese successivo)	10 mesi	8 mesi	6 mesi	si	U.O. "Personale"
																				4.1.4	Rilevazione mensile tempi di lavoro 2019 sottoprocessi	10%	elaborazione report mensile costi personale sottoprocesso C2.4.1 "Sanzioni amministrative ex L. 689/81" (entro 15 mese successivo)	10 mesi	8 mesi	6 mesi		Responsabile Area "Affari generali e Regolazione del mercato"

S i n t e r n i		s t i d e i p r o c e s s i	i o n e						z i o n e	4.1.5	Rilevazione mensile tempi di lavoro 2019 processi	10%	elaborazione report mensili tempi di lavoro 2019 processo A2.1 ""Gestione e supporto organi istituzionali"" (entro 15 mese successivo)	10 mesi	8 mesi	6 mesi	si	U.O. "Segreteria di Presidenza e Segreteria Generale"	
										4.1.6	Rilevazione mensile tempi di lavoro 2019 sottoprocessi	10%	elaborazione report mensili tempi di lavoro 2019 sottoprocesso B2.1.1 "Fornitura beni e servizi" (entro 15 mese successivo)	10 mesi	8 mesi	6 mesi		U.O. "Prowveditorato"	
	5	T r a s p a r e n z a e c o m u n i c a z i o n e	p o n d e r a z i o n e	80%	80%	80%	5.1	Trasparenza	70%	p o n d e r a z i o n e	5.1.1	Puntualità delle pubblicazioni	100%	valutazione con report infrannuali (giugno/novembre)	100%	qualitativa			Controller
							5.2	Comunicazione su canale social	30%		5.1.2	Presenza sul canale facebook	100%	numero di post inseriti	255	240	180		R.A e RUO
	6	C u s t o m e r s a t i s f a c t i o n	p o n d e r a z i o n e	80%	80%	80%	6.1	Gradimento dei servizi camerali	100%	p o n d e r a z i o n e	6.1.1	Indagini di customer satisfaction sito	30%	predisposizione sito con inserimento scala gradimento	giugno	luglio	settembre		U.O. "Segreteria"
											6.1.2	Rilevazione customer internazionalizzazione	15%	livello di gradimento incoming buyer 2019 e programma formativo 2019 (avvio da maggio)	75%	70%	60%		U.O. "Scuola, lavoro e capitale umano"
											6.1.3	Rilevazione customer satisfaction servizi digitali	15%	livello gradimento eventi settore digitalizzazione (avvio da maggio)	75%	70%	60%		U.O. "Digitalizzazione e Marketing"
											6.1.4	Consultazione stakeholder	40%	predisposizione procedura di gestione	settembre	ottobre	novembre		Responsabile Area "Affari generali e Regolazione del mercato"

Prospettiva	Obiettivi strategici						Obiettivi operativi				Azioni								
	Cod.	descrizione	kpi	Target			cod.	titolo / descrizione	peso	kpi	cod.	titolo / descrizione	Peso	kpi	target	soglie		PIRA Az.	Responsabile
				2019	2020	2021										80%	60%		
I n n o v a z i o n e , c r e s c i t a e a p p r e n d i m e n t o	7	Valorizzazione delle professionalità interne	ponderazione	80%	80%	80%	7.1	Formazione e aggiornamento	100%	ponderazione	7.1.1	Programma formativo 2019	20%	ore di partecipazione ad incontri formativi promossi dal sistema camerale / totale ore erogate	100%	valutazione qualitativa			RA e RUO
				7.1.2	Gruppi di lavoro UCL	20%					partecipazioni a incontri in seno a GdL presso UCL/ totale incontri promossi	100%	valutazione qualitativa			RA e RUO			
				7.1.3	Formazione locale	30%					ore di partecipazione a iniziative formative organizzate dalla Camera di commercio attestata da prova finale / totale ore erogate	100%	solo frequenza 100%	solo frequenza 60%		tutto il personale			
				7.1.4	Programma formativo SS.GG.	30%					ore di partecipazione al programma formativo per i Segretari Generali / totale ore programma; idoneità finale	100%	Frequenza 80 %	frequenza minima prevista		Segretario Generale			

Prospettiva	Obiettivi strategici						Obiettivi Operativi				Azioni								
	cod.	descrizione	kpi	Target			cod.	titolo / descrizione	peso	kpi	cod.	titolo / descrizione	Peso	kpi	target	Soglie		Pira	Responsabile
				2019	2020	2021													
Economico Finanziaria	8	Utilizzo ottimale delle risorse	ponderazione	100%	100%	100%	8.1	Equilibrio economico gestione corrente	100%	ponderazione	8.1.1	Equilibrio gestione corrente	50%	oneri correnti/spese correnti	95%	98%	100%	si	
				8.1.2	Incidenza costi gestione (EC15.2 Pareto)	25%					oneri di funzionamento / oneri correnti	30%	32%	34%					
				8.1.3	Incidenza delle fonti esterne di finanziamento	25%					contributi, finanziamenti e altre entrate/proventi correnti	50%	45%	36%					
	9	Massimizzazione risorse promozionali	ponderazione	100%	100%	100%	9.1	Volumi e servizi promozionali	100%	ponderazione	9.1.1	Massimizzazione risorse (Pareto EC15.4)	25%	interventi economici/oneri correnti	30%	28%	25%		
				9.1.2	Grado di utilizzo delle risorse promozionali	50%					interventi economici contabilizzati / interventi economici preventivati	75%	65%	60%	si	Segretario Generale			
				9.1.3	Spesa promozionale procapite	25%					interventi economici contabilizzati/n° imprese attive al 31/12	80 €	60 €	50 €	si				

IL SEGRETARIO GENERALE
(Marco Bonat)
firmato digitalmente

LA PRESIDENTE
(Loretta Credaro)
firmato digitalmente