



Piano della Performance 2012 - 2014

Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura

Frosinone

Presentazione del Piano e Indice.....	3
Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni	4
L'Amministrazione in cifre	5
Sedi della Camera di Commercio e delle sue Aziende speciali	5
Mandato istituzionale e Missione	6
Chi siamo.....	8
Cosa facciamo.....	8
Come operiamo.....	9
Analisi del contesto	10
Analisi del contesto esterno	10
Analisi del contesto interno	17
Albero della performance.....	21
Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della Performance.....	26
Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	26
Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	27
Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance.....	27
Allegati tecnici.....	28

Presentazione del Piano e Indice

L'evoluzione della pubblica amministrazione, da un modello puramente erogatore di servizi a soggetto capace di interagire con tutti gli Organismi siano essi istituzionali che economici presenti sul territorio, ha fatto sì che l'Ente assumesse impegni concreti in termini di definizione di linee strategiche e programmatiche attraverso la cui attuazione compiere il pieno raggiungimento della propria mission istituzionale.

Il programma di azione della Camera di Commercio trae le proprie mosse da alcuni punti fondamentali: da un lato la necessità di assicurare l'efficienza dell'azione amministrativa per garantire all'utente/cliente servizi di qualità, da cui deriva l'obbligo di investire nell'organizzazione interna per la semplificazione, l'ammodernamento e lo snellimento delle procedure, dall'altro la necessità di sostenere ed accrescere la competitività del tessuto economico imprenditoriale con azioni in grado di contrastare il particolare momento congiunturale. Sono state quindi individuate alcune linee strategiche di intervento:

- Competitività del sistema economico e produttivo locale*
- Promozione della cultura della legalità*
- Efficienza amministrativa, l'orientamento al cliente nella gestione delle risorse pubbliche e rafforzamento del ruolo istituzionale dell'Ente*

Secondo quanto previsto dall'art.10 comma 1 del DLGS 150/2009 il presente Piano della Performance ha lo scopo di assicurare "la qualità, la comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance". La "qualità della rappresentazione della performance" viene garantita attraverso l'esplicitazione del processo e delle modalità con le quali sono stati formulati gli obiettivi di questa Amministrazione e la loro articolazione. La "comprensibilità della rappresentazione della performance" viene garantita dal presente documento attraverso l'esplicitazione del legame tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione. La garanzia di una facile lettura del piano favorisce la comprensione della performance dell'Ente intesa come risposta ai bisogni della collettività. Infine, "l'attendibilità della rappresentazione della performance" viene assicurata dalla verificabilità ex-post della correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, temi e soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, risultati attesi).

Oltre a rispettare i requisiti previsti dal DLGS 150/2009, il Piano della Performance diviene un mezzo utile all'ottenimento di importanti vantaggi a livello organizzativo e gestionale consentendo di individuare ed incorporare le attese degli stakeholder, favorire una effettiva rendicontazione e trasparenza, facilitando i meccanismi di comunicazione interna ed esterna, e migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative.

Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

Il processo di redazione del Piano della Performance si inserisce nell'ambito del più complessivo processo di pianificazione strategica e programmazione operativa dell'Ente.

Il punto di partenza del processo, a livello strategico, è il Programma Pluriennale. Tale programma è elaborato ed approvato dal Consiglio, con il supporto della struttura tecnica della Camera, all'atto del suo insediamento ed ha come orizzonte di pianificazione il mandato dell'organo politico-amministrativo. In questo documento viene definito il mandato istituzionale, la mission e la vision dell'Ente e le priorità strategiche da realizzare nell'ambito del mandato.

Sulla base delle priorità strategiche definite nel programma pluriennale è stato predisposto il Piano della Performance, attraverso le indicazioni fornite dagli organi di indirizzo, coinvolgendo il management dell'Ente Camerale.

Il processo è stato realizzato partendo dai documenti di programmazione (RPP, preventivo economico e budget direzionale) e mutuando dagli stessi, con le opportune integrazioni, il Piano della Performance.

L'Amministrazione in cifre

Sedi della Camera di Commercio e delle sue Aziende speciali

CCIAA	Città ed indirizzo	Sito internet	Recapiti telefonici
FROSINONE	Frosinone Viale Roma, snc	www.fr.camcom.it	Tel. 0775/2751 Fax.0775/270442
FROSINONE	Cassino Via Guglielmo Marconi, 10	www.fr.camcom.it	Tel. 0776/312216
FROSINONE	Sora Piazza San Lorenzo	www.fr.camcom.it	Tel. 0776/824656
Innova Azienda Speciale Servizi e Formazione – Sede Amministrativa	Frosinone Viale Roma,9	www.innova.fr.it	Tel. 0775/824193 Fax.0775/823583
Innova Azienda Speciale Servizi e Formazione – Centro di Formazione Professionale	Frosinone Via Marittima, 461	www.innova.fr.it	Tel. 0775/201531 Fax.0775/201531
Aspin – Azienda speciale internazionalizzazione	Frosinone Viale Roma, 9	www.aspin.fr.it	Tel. 0775.824193

Personale

Personale complessivamente impiegato dalla CCIAA	n. 49 unità (compresi n. 1 Dirigenti) n. 12 unità lavoro interinale
Personale impiegato dall' Azienda Speciale della CCIAA - ASPIN	n. 4 unità a tempo indeterminato n. 1 unità a tempo determinato
Personale impiegato dall' Azienda Speciale della CCIAA - INNOVA	n. 8 unità contratto tempo indeterminato n. 6 unità contratto a progetto

Imprese iscritte e tasso di crescita

ANNO	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo	Stock al 31.12	Tasso di crescita
2009	2.988	3.367	- 379	45.490	- 0,82
2010	3.455	2.705	+750	46.256	+1,68 %
2011	2.900	2.502	+398	46.525	+0,86 %

Mandato istituzionale e Missione

Le camere di commercio svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali, nonché, fatte salve le competenze attribuite dalla Costituzione e dalle leggi dello Stato alle amministrazioni statali, alle regioni, e agli enti locali, funzioni nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese. Le camere di commercio, singolarmente o in forma associata, esercitano, inoltre, le funzioni ad esse delegate dallo Stato e dalle regioni, nonché i compiti derivanti da accordi o convenzioni internazionali, uniformando la loro azione al principio di sussidiarietà.

Nella definizione della vision i concetti chiave della cultura camerale, sono sviluppo, territorio, imprese, crescita, equilibrio, innovazione, servizio, mercato e si intrecciano con l'espressione di altri imprescindibili valori immateriali, quali l'eticità e il rigore morale, la tutela e la crescita del patrimonio di saperi.

La Camera di Commercio di Frosinone vuole favorire la crescita dell'imprenditorialità attraverso il rafforzamento, l'innovazione e l'internazionalizzazione delle imprese e del sistema economico locale, sviluppando le capacità di lettura ed interpretazione delle esigenze del territorio e sostenere con particolare impegno l'interesse del sistema delle imprese locali a livello istituzionale.

L'azione della Camera di Commercio di Frosinone poggia sulla capacità di ottimizzare l'utilizzo delle risorse per la realizzazione di progetti, operare con efficacia ed efficienza, moltiplicare le risorse immesse nel sistema economico locale e soprattutto indirizzare la definizione e l'attuazione delle politiche di sviluppo locale raggiungendo obiettivi significativi e sfidanti.

La Camera di Commercio, intende soddisfare queste molteplici esigenze e aspirazioni: vuole rappresentare un impegno fondamentale, una modalità di azione politica efficace e nello stesso tempo esprimere un'attenzione particolare al territorio con una visione avveniristica guidata da un approccio realistico.

Il suo Programma costituisce la maturazione di un percorso di rilettura delle linee di indirizzo del passato, con tracce che si armonizzano in una naturale continuità ed evoluzione, raccogliendo gli input segnalati dal territorio per l'elaborazione di politiche che sappiano fare emergere le potenzialità del sistema della provincia di Frosinone, al fine di esaltarne i punti di forza e le eccellenze. La Camera di Commercio non è dunque un semplice soggetto burocratico che eroga servizi previsti dalla norma, ma è una Istituzione che si qualifica per il proprio ruolo di motore di crescita.

La sua mission è quella di contribuire alla modernizzazione del sistema istituzionale e alla

competitività delle imprese a diversi livelli, per consolidare e sviluppare il proprio ruolo nell'ordinamento, nelle politiche di sviluppo delle economie locali, e nei processi di riqualificazione dell'Amministrazione Pubblica.

Il criterio privilegiato con cui la Camera intende operare per migliorare il quadro complessivo dei servizi alle imprese continuerà a essere la sussidiarietà, intesa come costante ricerca dell'integrazione con il mondo associativo, criterio che è ormai diventato riferimento permanente della sua azione di sviluppo nel territorio.

L'Ente camerale intende proporsi come Istituzione moderna in continuo confronto con l'ambiente esterno.

Per tradurre questa aspirazione di fondo in comportamenti e modalità di azione coerenti, è necessario muoversi contemporaneamente in almeno due direzioni, sul fronte esterno e su quello interno.

Sul fronte esterno, appare indispensabile, partendo da una visione sistemica del contesto, dei suoi punti di forza e debolezza, delle sue prospettive future nei confronti di altre aree territoriali nazionali ed internazionali, elaborare una vera e propria strategia di alleanze ai vari livelli.

Sul piano interno, mettersi costantemente in discussione significa anche migliorare i processi interni, e saper costantemente orientare le attività nella direzione indicata dall'utenza.

Se questo è l'obiettivo ultimo, occorre in primo luogo puntare alla massima trasparenza, in modo da rendere l'operato della Camera immediatamente conoscibile da chiunque, portando avanti l'impegno di rendicontazione delle attività.

D'altra parte, in un'ottica di continuo miglioramento del servizio e di dialogo aperto con i cittadini, è sempre più necessario che l'Ente si metta nelle condizioni di conoscere il punto di vista degli utenti. Ciò porterà ad estendere l'indagine di customer satisfaction per rilevare il grado di soddisfazione dei diversi servizi erogati.

Presupposto fondamentale è che la struttura organizzativa sia adeguatamente attrezzata e che sia in grado non solo di assorbire il cambiamento continuo, ma anche di anticiparlo.

L'obiettivo ambizioso che l'Ente camerale si pone è quello di costruire attorno ai settori più rilevanti dell'economia provinciale, un modello virtuoso di crescita, i cui benefici possano essere condivisi dall'intero territorio, con un conseguente aumento del benessere economico diffuso.

La Camera di Commercio vuole proporsi nella veste di soggetto di stimolo e di aggregazione al fine di affrontare, congiuntamente a tutti gli attori provinciali e non solo, lo sviluppo dei temi che condizionano la crescita del benessere collettivo.

In tal modo, il soggetto pubblico potrà essere considerato come reale agente di sviluppo locale, in prima linea nella programmazione e nella pianificazione della crescita di un territorio.

Chi siamo

La Camera di Commercio di Frosinone è un Ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, coincidente con la provincia, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito dell'economia locale. Fondata nel 1927, nel corso della sua storia, la Camera ha ampliato il suo campo di azione nell'ambito dei servizi a supporto delle imprese e oggi è l'interfaccia tra l'economia reale del Paese e la Pubblica Amministrazione.

Cosa facciamo

Oggi, la Camera di Commercio è prima di tutto l'interlocutore delle circa 46.000 imprese che in provincia di Frosinone producono, trasportano o scambiano beni e servizi delle categorie economiche che le rappresentano. Ma è anche un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori, attiva accanto agli enti locali per lo sviluppo economico, sociale e culturale del territorio del frusinate.

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

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

Il miglioramento del livello di efficienza dei servizi da rendere all'utenza, il rispetto della normativa in costante evoluzione, una sempre più estesa applicazione della telematizzazione, rappresentano gli obiettivi strategici che l'Ente intende perseguire.

*✎ **attività di promozione e informazione economica:** sostegno alla competitività delle imprese, consolidamento e sviluppo della struttura del sistema economico locale (promozione dello sviluppo economico del territorio e monitoraggio), studio e analisi dei dati sull'economia locale.*

*Gli ambiti strategici di intervento riguarderanno: a. l'implementazione di attività di **assistenza creditizia** alle imprese, con l'aspettativa di incrementare il numero di beneficiari ed un miglioramento sensibile delle condizioni di accesso al credito; b. **l'internazionalizzazione**, con l'obiettivo di sviluppare la competitività delle imprese locali sui mercati esteri; c. **la formazione**, con l'obiettivo di collaborare attivamente con le imprese mediante interventi di formazione continua e di alta formazione, per una maggiore qualificazione del personale; d. la promozione della **cultura d'impresa**, con l'obiettivo di volere garantire una maggiore conoscenza delle iniziative camerali, supportare lo sviluppo dell'imprenditoria femminile e di nuove imprese in genere; e. **l'innovazione**, con l'obiettivo di stimolare le PMI come leve di competitività; f. le*

iniziative per l'attuazione di **distretti/sistemi** produttivi locali; g. la valorizzazione e promozione **turistica** del territorio; h. la politica **agroalimentare**; i. le peculiarità produttive **artigianali**; l. la **raccolta e la diffusione di informazioni**, con l'obiettivo di destinarle agli stakeholder.

✍ attività di regolazione del mercato: composizione delle controversie derivanti dalle relazioni economiche tra imprese e tra imprese e cittadini, garantire la funzionalità del servizio di rilevazione dei prezzi sul mercato. Il principale obiettivo strategico nell'ambito di tale attività è la promozione degli strumenti di regolazione del mercato e in particolare la massima funzionalità dei servizi di arbitrato e conciliazione, per consentire un risparmio in termini sia economici che di tempo a favore delle imprese; mediazione, procedimento che consente alle parti in conflitto di trovare un accordo amichevole e di reciproca soddisfazione attraverso l'intervento di un esperto mediatore; metrologia legale per la tutela del consumatore e delle imprese, con l'obiettivo di aumentare i controlli sui prodotti per contribuire alla riduzione della illegalità.

Come operiamo

La Camera di Commercio di Frosinone è amministrata da una Giunta, formata dal Presidente più 9 membri, eletta dal Consiglio, formato da 27 consiglieri espressi delle categorie economiche maggiormente rappresentative della provincia, dalle organizzazioni sindacali e dai consumatori.

La struttura amministrativa della Camera è guidata da un Dirigente con contratto a tempo determinato, fino al 30 aprile 2012, con incarico di Segretario Generale facente funzioni. Essa si articola in 2 aree dirigenziali denominate "anagrafica-certificativa" la cui responsabilità è assunta dal Segretario Generale e "amministrativa-promozionale" la cui responsabilità è assunta da un Dirigente in convenzione con la Camera di Commercio di Latina fino al 31 marzo 2012.

Il sistema allargato della Camera di Commercio prevede la presenza di 2 Aziende Speciali che operano nei settori dell'internazionalizzazione (Aspin) e della formazione (Innova).

L'attività della Camera di Commercio di Frosinone attraverso l'azione dell'Azienda Speciale Aspin è finalizzata alla diffusione di una cultura economica che permetta, sia al sistema delle imprese che a quello camerale frusinate, di consolidare ed accrescere la propria presenza e competitività sui mercati internazionali.

L'attività della Camera di Commercio di Frosinone attraverso l'azione dell'Azienda Speciale Innova si pone come obiettivo fondamentale quello di collaborare attivamente con le imprese del territorio mediante la formazione per migliorare la professionalità e la qualificazione delle risorse umane.

Analisi del contesto

Analisi del contesto esterno

Le turbolenze dei mercati finanziari di inizio luglio 2011 gettano nuovi interrogativi sulle prospettive dell'economia internazionale, con particolare riferimento al comparto reale del nostro Paese. La volatilità delle piazze, in primis quella italiana, è dovuta ad una pressione speculativa internazionale che incontra carenza di liquidità, generando timori e perdite. Il rischio, più paventato che reale, è quello di un contagio della crisi greca ai titoli di Stato italiani, con riflessi sulla sostenibilità del debito.

Ciò potrebbe riflettersi sul dinamismo economico italiano, che sconta anche una struttura produttiva più matura e più basse possibilità di stimolo fiscale per effetto dell'elevato debito pubblico. Peraltro, nell'anno in corso, la congiuntura mondiale già sembrava subire un leggero rallentamento rispetto al 2010, scontando, oltre al naturale assestamento strutturale del ciclo, anche le vicende del Nord-Africa e del Medio Oriente. Più in generale, oltre al rallentamento economico, il pericolo di dissesto del sistema finanziario europeo, legato alle incerte vicende del risanamento del debito pubblico della Grecia, indurrebbe il profilarsi di nuove bolle sui mercati azionari dell'intero sistema finanziario europeo, evidenziando l'evanescenza della fragile ripresa del 2010.

Come ormai noto, l'Italia nel 2010 ha visto la propria economia tornare a crescere sopra il punto percentuale (+1,3%), recuperando solo una contenuta parte della perdita subita nel 2009 (-5,2%). Una crescita sospinta soprattutto dalla ritrovata vivacità del commercio internazionale, grazie alla quale le nostre esportazioni di beni e servizi sono cresciute nel 2010 del 9% circa, recuperando la metà della caduta subita l'anno precedente (-18,4%). Una ripresa alla quale ha contribuito fra l'altro la componente dei beni, sulla scia del ritrovato slancio della manifattura italiana (+16,4% in termini nominali) legata sia al Made in Italy (alimentare, moda, elettrotecnica, prodotti in legno, minerali non metalliferi, altri manufatti tra cui il mobilio) sia alla grande impresa della chimica-farmaceutica e dei mezzi di trasporto.

La ripresa della crescita dell'economia nazionale, nel 2010, è comunque inferiore a quanto verificatosi nelle altre economie avanzate (+1,3%, contro il +2,8% nel complesso delle economie avanzate), per effetto dei vincoli strutturali alla competitività che affliggono il nostro Paese.

Tutto ciò, congiuntamente alle esigenze di risanamento dei conti pubblici connesse alla nuova versione, più restrittiva, del patto di stabilità europeo (nel 2011 la manovra finanziaria si attesta a 40 miliardi di euro), rende la nostra economia più esposta al rischio di una nuova fase di bassa crescita.

Riguardo alla domanda interna, nel 2010, il contributo più consistente alla crescita del prodotto nazionale è stato fornito dagli investimenti fissi lordi, che sono aumentati del 2,5% a fronte del più modesto 0,6% attinente alla componente dei consumi nazionali. Sul fronte dei consumi, invece, divergenti si presentano gli andamenti tra la componente pubblica e quella privata. La spesa delle Amministrazioni Pubbliche nel 2010 si è mostrata in flessione (-0,6%). I consumi delle famiglie (+1,0%) sono ritornati invece sui ritmi di crescita del periodo precedente la crisi, mostrando comunque una strutturale debolezza testimoniata da tassi di incremento medi annui nel periodo 2005-2008 non superiori all'1,2%.

Alla debolezza dei consumi delle famiglie concorrono più fattori concomitanti. Il primo riguarda un mercato del lavoro che non ha dato particolari segnali di miglioramento. Dopo la marcata contrazione del 2009 (-1,6%, pari a -380 mila unità), anche nel 2010 il numero degli occupati è sceso di altre 153 mila persone (-0,7%).

Una regressione in virtù della quale il tasso di occupazione è calato nel 2010 di circa mezzo punto percentuale, assestandosi al 56,9%, e spingendo il tasso di disoccupazione all'8,4% (7,8% nel 2009), pari a 2.102 mila persone in cerca di occupazione. Dietro a ciò si celano poi particolari criticità legate al mondo dei giovani e al fenomeno dello scoraggiamento. Riguardo al primo, spicca l'andamento del tasso di disoccupazione giovanile (15-24 anni) che si avvicina sempre più ai trenta punti percentuali (27,8%); nel 2010 è cresciuto in media annua di 2,4 punti (25,4% nel 2009), che si aggiungono ai 4,1 punti di aumento registrati nel 2009. Riguardo al secondo, poi, merita evidenziare come nel 2010 la crescita degli inattivi (+0,9%) abbia tratto impulso anche dall'aumento di coloro che 'non cercano lavoro ma sono disponibili a lavorare' (+4,1%), che riguardano, tra l'altro, 1,3 milioni di persone (quasi il 10% degli inattivi). Un ammontare che, anche se non completamente considerato, innalzerebbe il tasso di disoccupazione comprensivo degli 'scoraggiati' oltre poco più del 10%.

In generale, il quadro occupazionale ha condizionato i redditi da lavoro dipendente, cresciuti nominalmente in media annua nel 2010 di appena lo 0,8%, con evidenti ripercussioni sul reddito disponibile delle famiglie, la cui crescita non è riuscita a superare lo 0,9% annuo. Considerando poi la dinamica dei prezzi, la modesta variazione del reddito nominale si è trasformata in termini reali – ossia in potere d'acquisto – in una contrazione dello 0,6%, con chiari riflessi sulle decisioni di spesa delle famiglie.

Secondo le più recenti previsioni l'economia italiana nel 2011 continuerà a crescere, ma a ritmo inferiore rispetto al 2010 e probabilmente a quello stimato nei mesi scorsi.

L'Italia ha presentato nel 2010 un incremento del PIL a prezzi correnti pari all'1,8%, mentre la provincia di Frosinone, grazie, in particolare, ad un trend positivo del commercio estero che ha

colmato gli squilibri della domanda interna, è riuscita ad aumentare del 2,8% il PIL a prezzi correnti.

Tuttavia, esaminando nel dettaglio la composizione del modello di sviluppo provinciale, ovvero di quell'insieme di fattori che influenzano l'andamento dell'economia locale, si evidenziano taluni fattori non pienamente in grado di stimolare la produttività e la competitività del sistema economico. Scendendo più nello specifico, l'economia di Frosinone risulta condizionata da:

- una morfologia del territorio che ha influenzato la distribuzione della popolazione, delle attività produttive e delle infrastrutture. Il carico demografico e le localizzazioni imprenditoriali tendono, infatti, a concentrarsi nelle aree di prossimità infrastrutturale, con effetti di eccessiva pressione e saturazione ambientale;
- un basso tasso di natalità che porterà ad un progressivo invecchiamento della popolazione, minore produttività del lavoro ed una più bassa capacità competitiva del territorio;
- una quota di famiglie al di sotto della soglia di povertà pari al 9,7%, valore leggermente inferiore alla media nazionale, ma ben superiore al dato dell'Italia centrale (5,9%) e del Lazio (6,0%). Tale aspetto condiziona l'ampiezza del mercato interno, nonché la capacità gravitazionale della provincia, in un contesto regionale ove l'area metropolitana di Roma si espande progressivamente;
- una struttura produttiva in cui si declina la presenza di diversi modelli produttivi, dalla grande impresa, alle aggregazioni distrettuali, alle piccole imprese polverizzate sul territorio. Il che determina la compresenza di sistemi in grado di agganciare efficacemente i primi segnali di ripresa internazionale e settori/aree che scontano le difficoltà occupazionali e la riduzione della spesa delle famiglie sul mercato interno;
- un tessuto produttivo sostanzialmente competitivo, grazie alla presenza di comparti eterogenei ed un mercato interno di dimensioni non modeste. Tuttavia, la marcata incidenza nella formazione del prodotto di settori tradizionali rischia di apportare una quota limitata di ricchezza aggiuntiva all'economia della provincia, tale da porre in essere una crescita non in linea con le esigenze delle famiglie;
- una difficoltà di accesso al credito da parte delle imprese meno strutturate ed esposte alla congiuntura locale. D'altro canto, diminuisce la rischiosità creditizia del territorio, grazie alla progressiva risoluzione di concentrazioni di elevate sofferenze in pochi affidati, nonché alla continua evoluzione giuridica del sistema imprenditoriale;
- la significativa presenza di segmenti produttivi a supporto dell'economia locale, quali la distribuzione organizzata, il terziario avanzato, la logistica;

- gli squilibri infrastrutturali. Da un lato l'asse autostradale, su cui si è sviluppata la presenza di eccellenze imprenditoriali, dall'altro, la non sufficiente articolazione delle reti ferroviarie, delle utilities e delle infrastrutture culturali e sociali. In uno scenario economico ancora incerto, in cui i sistemi produttivi più competitivi ed internazionalizzati hanno colto, in maniera disordinata da Nord a Sud, le prime opportunità della ripresa, il mercato interno è ancora caratterizzato dalle perdite nel mercato del lavoro, nonché da una domanda delle famiglie debole. In tale contesto, il Lazio mostra una crescita in linea con quella nazionale ed un certo dinamismo nella capacità di produrre ricchezza aggiuntiva, sebbene non manchino problemi e fattori di inerzia. In ogni caso, anche il Lazio ha registrato una dinamica recessiva che ha frenato la spesa delle famiglie e gli investimenti delle imprese. Di fatto, il Pil nazionale nel 2010 torna a vedere il segno positivo (+1,8% a prezzi correnti) e la regione Lazio si inserisce sul sentiero di crescita con una variazione del Pil a prezzi correnti pari al +1,7% rispetto al 2009.

La provincia di Frosinone mostra una variazione del Pil nel 2010 pari al +2,8%, un punto percentuale in più rispetto alla media nazionale e regionale. In questo ambito, nella provincia di Frosinone, sebbene le ditte individuali e le società di persona rappresentino l'80% delle imprese totali, la tendenza attuale porta i segni di un rimodellamento su forme di impresa più articolate ed adatte a competere con il mercato internazionale.

Tale tendenza trova conferma nella continua evoluzione della base imprenditoriale. La variazione annua delle imprese per forma giuridica evidenzia un incremento delle società di capitali pari al +5,1%; un valore superiore al corrispondente dato del Lazio (+1,6%) e dell'Italia (+2,8%). Anche le "altre forme giuridiche", presenti nel 2010 con 1.306 unità, hanno rilevato un incremento significativo (+6,9%) soprattutto se confrontato con il tasso di variazione del Lazio (+4,3%) e dell'Italia (+2,6%). Le ditte individuali e le società di persona, di contro, presentano una crescita pressoché nulla.

Con ogni evidenza, l'evoluzione giuridica del sistema produttivo locale deriva dall'esigenza di essere presenti, in maniera robusta, sui mercati esteri. Le performance evidenziate dalla provincia nel 2010, in termini di scambi commerciali, infatti, acquisiscono un peso notevole nella ripresa del sistema economico. Le esportazioni sono aumentate nell'ultimo anno del +47,4%, mentre le importazioni del +45,1%. Inoltre, la quota di incidenza delle esportazioni del Frusinate rispetto alla regione è passata dal 19,6% al 23,3%. Si tratta di dinamiche molto favorevoli in quanto la propensione all'export della provincia, data dal rapporto tra le esportazioni e il PIL, presenta un trend consistente (Frosinone 28,9%; Italia 21,7%) ed in crescita nel periodo 2007-2010, il che significa che la crescita del Pil provinciale è ampiamente influenzata dagli scambi con l'estero. La crisi finanziaria e la recessione dell'economia reale, il clima di incertezza che ne è conseguito, hanno comportato una restrizione creditizia che ha colpito in maniera significativa il tessuto

produttivo e in misura più contenuta le famiglie. Inoltre, lo storico livello di sofferenze viene a creare un circolo vizioso che rendendo più oneroso e difficoltoso l'accesso al credito, ha l'effetto di ostacolare gli investimenti e quindi la capacità stessa delle imprese di rinnovarsi e rendersi competitive. Il costo del denaro, ovviamente, risentendo del peggioramento degli assetti finanziari delle imprese e delle difficoltà economiche delle famiglie si presenta tendenzialmente elevato. I tassi effettivi di interesse, che riflettono la rischiosità creditizia del territorio, praticati alle imprese nel III trimestre del 2010 hanno superato di oltre un punto percentuale il valore nazionale (6,5%), ma ben di circa 2 punti il dato regionale (5,9%), traducendosi in una penalizzazione competitiva delle imprese locali. Passando ad esaminare la domanda interna, emerge anzitutto che la quota di famiglie al di sotto della soglia di povertà risulta pari al 9,7%, valore leggermente inferiore alla media nazionale, ma ben superiore al dato dell'Italia centrale (5,9%) e del Lazio (6,0%), il che sottolinea la presenza di forti squilibri interni, con la distribuzione sul territorio di ampie sacche di disagio, determinate dalla percentuale di disoccupati di lungo periodo nel frusinate (58,6%), ben più alta rispetto a quella regionale (49,9%) e nazionale (44,1%). Inoltre, ad aggravare il quadro contribuiscono anche la quota di pensionati sociali (Frosinone: 9,0%; Lazio: 8,5%; Italia: 6,8%) e quella di popolazione in famiglie numerose (Frosinone: 16,5%; Lazio: 14,9%; Italia: 15,7%).

Il reddito disponibile, ad esempio, posto uguale a 100 il valore nazionale, si attesta su 87,1, collocando Frosinone al 71esimo posto su 103 province; mentre la ricchezza patrimoniale si distanzia di oltre 20 punti dal dato nazionale e porta la provincia ad occupare la 74esima posizione. Il che indica come salari e ricchezza acquisita, al contrario di commercio estero e credito, frenino il sistema economico, attraverso la leva della spesa delle famiglie. L'importo dei protesti (138,1), anch'esso particolarmente elevato, riconferma il difficile scenario reddituale in cui si trovano le famiglie che, spesso, hanno la necessità di ricorrere al credito al consumo. Nonostante, dunque, l'economia provinciale mostri una crescita del prodotto nel 2010 in virtù di un sistema produttivo sostanzialmente sano e competitivo, cresce la povertà potenziale e si alimentano i gap interni.

La situazione provinciale appare contraddistinta da un mercato del lavoro che sconta alcuni problemi strutturali, cui si sovrappongono crisi aziendali e processi di ristrutturazione imprenditoriale.

A fronte di una elevata quota di disoccupati di lunga durata, si aggiunge, infatti, una crescita del tasso di disoccupazione di circa due punti percentuali (9,5% nel 2010) ed un nuova crescita del monte delle ore di cassa integrazione (Frosinone +37,9%; Italia +31,7%), determinando una fragilità intrinseca delle famiglie all'interno del sistema economico locale. La fotografia del tessuto produttivo del Frusinate presenta alcuni elementi di squilibrio, se non di vera e propria fragilità.

In termini di competitività territoriale la provincia di Frosinone presenta un gap all'interno del contesto regionale e nazionale che rende opportuno l'attuazione di politiche correttive che puntino su:

- *l'incremento della domanda aggregata;*
- *il miglioramento della produttività e del capitale umano;*
- *la riduzione delle diseconomie esterne;*
- *la crescita della competitività del territorio.*

Per quanto concerne il primo punto, l'incremento della domanda aggregata, in questo contesto si sottolinea l'esigenza di puntare sia sull'internazionalizzazione commerciale, sia sulla domanda espressa sul territorio. Entrando nel dettaglio dei dati, si comprende come quasi il 70% dell'export venga conseguito da due settori (farmaceutico e mezzi di trasporto), composti da grandi imprese multinazionali.

Al fine di conseguire una redistribuzione migliore dei risultati ottenuti sui mercati esteri – e corroborare la ricchezza acquisita, nonché la spesa delle famiglie sul territorio - è importante estendere alle imprese di minore dimensione la capacità di essere presenti sulle piazze internazionali, magari attraverso percorsi di accompagnamento ai mercati esteri e di aggregazione, come le reti di impresa che si dimostrano funzionali per le economie di scopo. In particolare, tale aspetto può rivelarsi proficuo per il settore agroalimentare, in cui opera il 17% delle imprese della provincia, ma che incide sul totale esportato per l'1,5%, anche a fronte della qualità espressa dal territorio.

Nell'ambito dell'incremento della domanda locale, la provincia di Frosinone è dotata di un ricco patrimonio storico-culturale ed ambientale dalle elevate potenzialità. La posizione baricentrica rispetto ai due poli Roma e Napoli e la presenza dell'asse autostradale, fanno sì che il territorio possa esprimere un migliore livello di competitività attrattiva, in termini di commercio interno e flussi turistici.

Sul turismo, la provincia di Frosinone presenta ancora potenzialità turistiche sulle quali, però, occorre lavorare in un'ottica di sistema integrato di nicchia, al fine di corroborare la domanda sul territorio ed, in definitiva, il commercio interno e di prossimità. I numeri del turismo evidenziano uno scenario con buone possibilità di sviluppo che dovrebbe passare soprattutto per un miglioramento qualitativo delle strutture ricettive ed il potenziamento di poli turistici da mettere in rete. Volgendo l'attenzione al tema della produttività e del capitale umano, è noto che all'interno delle grandi

imprese l'efficienza ed i relativi livelli siano piuttosto elevati. La realtà che interessa le imprese di minore dimensione, tuttavia, è caratterizzata dalla difficoltà strutturale di creazione di ricchezza aggiuntiva, con conseguente modesto livello di produttività (fattore che peraltro alimenta il sommerso), e da un capitale umano che sconta un gap in termini formativi e professionali (residenti occupati che possiedono una laurea nel 2010: Frosinone 14,3%; Italia 17,5%). In provincia, dunque, occorre continuare a corroborare l'aspetto della formazione professionale, soprattutto per le piccole e medie imprese, le quali necessitano di un rinnovamento continuo del know how interno. Passando dal contesto macro a quello delle imprese, nell'ambito della riduzione delle esternalità negative, emerge una problematica legata alle difficoltà finanziarie, acuitesi proprio durante la recessione economica, anche in relazione al costo del denaro preso a prestito. La stessa introduzione futura di Basilea 3, per quanto piuttosto dilazionata nel tempo, secondo le previsioni, dovrebbe comportare o un restringimento del credito bancario erogabile o un incremento del costo dello stesso. Altro intervento importante, è il potenziamento del sistema dei Confidi, che rappresenta un veicolo fondamentale di accesso al credito soprattutto per le imprese più piccole e sottocapitalizzate, non sempre in grado di fornire le necessarie garanzie reali a supporto di una richiesta di fido bancario. Al fine di rendere il sistema produttivo più competitivo sia sul proprio mercato che sui mercati italiani ed esteri, alimentare attrattività turistica e la gravitazione commerciale, occorre puntare ad un sistema di infrastrutture che riduca le diseconomie esterne alle imprese e favorisca un miglioramento della qualità della vita sul territorio.

Per quanto concerne le infrastrutture di trasporto, posto che tali indici nulla dicono sulla qualità dei fattori indagati, l'indice riguardante le reti stradali risulta sovradimensionato dalla presenza dell'autostrada, mentre la rete ferroviaria ad alta velocità non può influenzare tali statistiche in quanto, in provincia, non si segnala alcuna fermata. Tralasciando, poi, la questione dell'utilizzo dell'aeroporto –che richiederebbe una decisione strategica- la competitività del territorio gioverebbe della realizzazione, consortile e/o a rete, di un Sistema Produttivo della Logistica e dei Trasporti, sia per favorire il medesimo comparto che l'intera economia.

Va sottolineato come anche le utilities alle imprese (reti telematiche e ambientali) necessiterebbero di maggiore attenzione; in particolare, le aree interne risultano non pienamente dotate di servizi telematici, mentre la Valle del Sacco sconta la stratificazione di degrado ambientale.

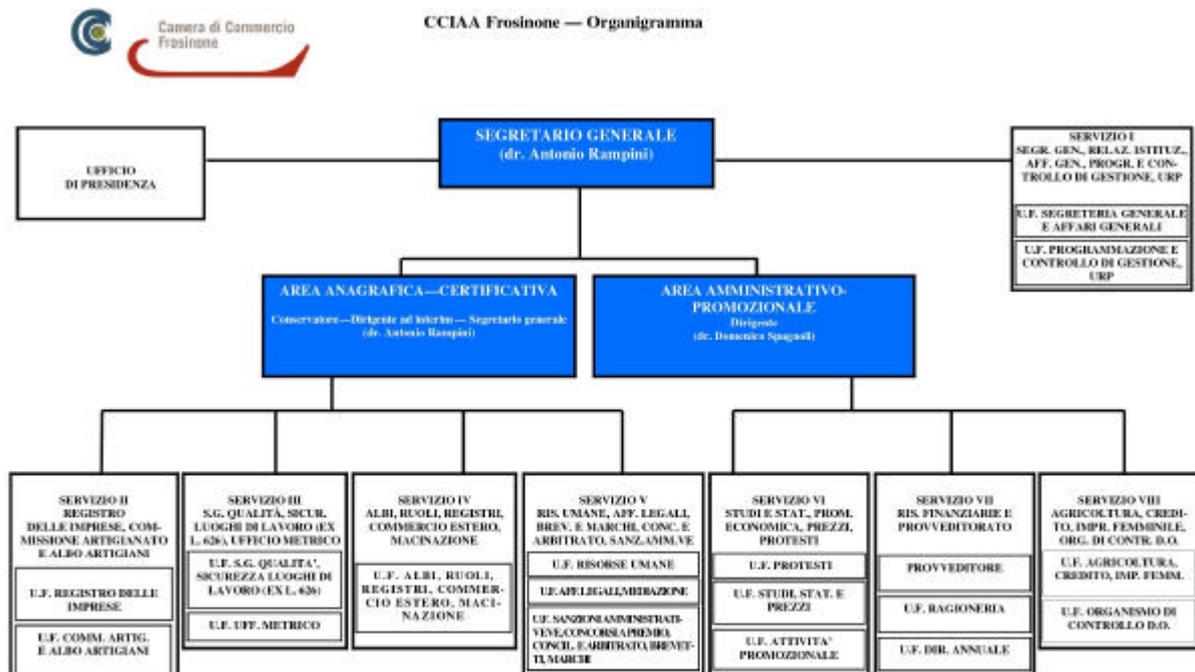
Infine, per alimentare l'attrattività turistica, la qualità della vita ed aver un maggiore controllo sui flussi di persone tra la provincia di Frosinone e l'area metropolitana di Roma, risulta importante puntare ad una maggiore dotazione di strutture sanitarie, culturali e ricreative.

Analisi del contesto interno

a) La struttura organizzativa della Camera

Il D.P.R. n.254/05 "Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio", prevede all'interno delle funzioni istituzionali la creazione di centri di responsabilità cui attribuire specificamente la gestione delle risorse finanziarie previste in bilancio, impone la razionalizzazione della struttura interna dell'Ente e l'assegnazione delle risorse medesime in capo ai diversi Dirigenti.

La struttura organizzativa della Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Frosinone, in virtù di quanto suddetto ed in relazione alle esigenze poste in essere dalla dimensione e dalla complessità delle attività svolte, è articolata in Aree, Servizi ed Unità Funzionali come risulta dal seguente organigramma :



b) Le risorse umane

Con la deliberazione di verifica del fabbisogno di personale n. 128 del 22 dicembre 2008, la Giunta camerale ha confermato in n.71 unità la dotazione organica dell'Ente.

A fronte di tale dotazione organica complessiva, a gennaio 2012 nell'Ente erano in servizio n. 49 dipendenti.

Sono in corso le procedure di assunzione dall'esterno di n. 3 unità di categoria B3, nonché quelle per altre 3 unità (2 dall'esterno e 1 per progressione verticale interna) di categoria C, autorizzate con apposito decreto ministeriale.

Sulla base, della legge 24/12/2007 n. 244, art. 3, comma 116, l'Ente è autorizzato ad assumere personale – non limitato in base al numero – per una spesa annuale massima lorda di € 27.876,99.

Inoltre, sulla base delle disposizioni in relazione ai limiti alle assunzioni per turn-over l'Ente, grazie agli indici virtuosi di equilibrio economico-finanziario, può assumere – senza limite numerico, né di tipologia – personale per una spesa annua lorda ulteriore di € 155.647,17.

Sono in corso le selezioni per la designazione del nuovo Segretario Generale.

E', altresì, in corso la procedura di mobilità volontaria, ex art. 30, c.1, del D.Lgv. 165/01, per n. 2 Dirigenti.

Sono in scadenza i contratti di fornitura di lavoro temporaneo per n. 12 lavoratori interinali.

Del personale in servizio:

n. 7 fruiscono della L.104

n. 3 del part time

n. 1 di aspettativa sindacale

n. 3 di permessi per cariche elettive

n. 4 fruiscono dei permessi a tutela della maternità

PREVISIONE CARENZE			
CATEGORIE	DOTAZIONE ORGANICA	IN SERVIZIO	CARENZA
Dirigenti a tempo indeterminato	3	0	- 3
Categoria D:			
Posizione di ingresso D3	6	4	- 2
Posizione di ingresso D1	13	11	- 2
Categoria C:	29	19	- 10
Categoria B:			
Posizione di ingresso B3	9	6	- 3
Posizione di ingresso B1	11	9	- 2
TOTALI	71	49	-22

c) Le risorse finanziarie

	VALORI DI CONSUNTIVO					PROIEZIONI FUTURE		
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Proventi correnti								
Diritto annuale	6.767.218	8.157.554	7.928.567	7.987.814	7.944.052	8.086.691	8.000.000	8.000.000
Diritti di segreteria	1.866.634	1.911.149	1.851.389	1.851.423	1.822.000	1.883.500	1.850.000	1.850.000
Altri Proventi	475.534	411.033	573.238	646.282	604.917	669.101	650.000	650.000
Oneri correnti								
Personale	3.111.672	3.141.558	3.246.461	3.010.048	2.929.207	3.227.950	3.200.000	3.300.000
Funzionamento	2.812.689	2.599.336	2.453.913	2.430.462	2.604.631	2.646.962	2.600.000	2.600.000
Interventi Economici	1.850.246	2.307.833	2.052.137	1.846.313	2.050.000	2.480.800	2.000.000	2.000.000
Ammortam. ed accantonamenti	612.439	4.403.590	2.433.873	2.562.320	2.812.369	2.713.380	2.750.000	2.750.000
di cui accantonamento al fondo sval.ne crediti	340.000	4.403.590	2.236.900	2.339.167	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000
RISULTATO ECONOMICO	1.353.660	- 1.580.709	203.888	1.245.390	100.216	-350.000	0	0
INVESTIMENTI								
Immobilizzazioni	173.993	228.959	473.787	2.421.119	1.167.090	227.000	200.000	100.000
Partecipazioni e Conferimenti	844.672	5.000	5.000	21.960	6.000	5.000	5.000	5.000

In tale tabella viene fornito un quadro delle risorse finanziarie della Camera, predisposto in termini di competenza economica, relativamente all'ultimo quinquennio, e viene anche effettuata una previsione per il triennio 2012-2014.

Nel 2012 l'ammontare totale dei proventi che si prevede di realizzare, sulla base di prime elaborazioni, è di circa Euro 10.640.000, di cui circa Euro 8.087.000 derivanti da diritto annuale.

I proventi da diritto annuale comprendono, ai sensi del documento dei principi contabili emanati con circolare del Ministero dello Sviluppo Economico n.3622/C del 05.02.2009, oltre al diritto annuale di competenza 2012 le sanzioni e gli interessi di mora.

Nell'anno 2011, rispetto al 2010, gli incassi da diritto annuale hanno subito una flessione di circa il 4% attribuibile all'andamento negativo dei fatturati delle imprese.

Nel triennio 2012-2014, in conseguenza di una ripresa dell'economia, si attende un leggero aumento degli incassi da diritto annuale attribuibile ad un andamento positivo dei fatturati delle imprese.

Dal lato delle spese si può presumere che i costi di funzionamento dell'Ente (oneri vari di funzionamento, spese per gli organi istituzionali, quote associative) assorbiranno il 20% dei proventi correnti complessivamente realizzati dall'Ente nel corso dell'anno 2012 risultando

leggermente inferiori a quelli degli anni precedenti. Si prevede un consolidamento di tale andamento per il biennio 2013-2014.

I costi del personale, nell'anno 2012, (retribuzioni, oneri sociali, accantonamento T.F.R.) incidono per il 30% sulle entrate correnti e il loro leggero aumento è riconducibile all'aumento del numero di unità impiegate presso l'Ente Camerale .

Gli ammortamenti e accantonamenti assorbono il 26% dei proventi correnti. Dal 2011 e per tutto il 2012-2014, rispetto all'anno 2010, è maggiore del 55% il valore degli ammortamenti per le immobilizzazioni materiali. Infatti, vista l'ultimazione dei lavori di ristrutturazione della sede camerale di via De Gasperi, l'Ente Camerale, dal 2011, deve ammortizzare con una percentuale del 3% l'importo complessivo dei lavori di ristrutturazione nonché riprendere l'ammortamento del valore storico dell'immobile.

Pertanto, nell'ipotesi di un bilancio in pareggio, le risorse che potranno essere complessivamente destinate al finanziamento degli interventi programmatici nel triennio 2013-2015 (margine operativo) ammonteranno sui due milioni di euro.

Inoltre, va opportunamente evidenziato per il piano degli investimenti che nel 2011 l'Ente Camerale ha completato il pagamento dei costi della ristrutturazione dell'immobile di via De Gasperi. Mentre nel triennio successivo non si prevedono investimenti rilevanti sul piano delle immobilizzazioni.

Albero della performance

Il mandato istituzionale e la missione che questa Amministrazione si è data, hanno posto le basi sulle quali sono state tracciate le linee strategiche di intervento che descriveremo in questa sezione. Il processo che è stato seguito per declinare la missione nelle aree strategiche è partito dall'analisi partecipata del contesto interno ed esterno, tenuto conto delle indicazioni fornite dagli stakeholder in sede di programmazione. Tale analisi ha messo in evidenza alcune necessità proprie del tessuto produttivo della Provincia di Frosinone, bisogni a cui la Camera di Commercio ha deciso di rispondere attivamente investendo nelle aree strategiche come definite nel seguente schema.

AREE STRATEGICHE

1 - LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA ECONOMICO E PRODUTTIVO LOCALE

1.01 - Obiettivo strategico: *Sviluppare la competitività delle imprese mediante la leva strategica dell'internazionalizzazione*

1.01.01 - Programma: *Promozione internazionale (ASPIN)*

1.01.01.01 - Obiettivo operativo: *Favorire l'accesso e l'espansione delle imprese locali sui mercati esteri tramite il potenziamento del programma di promozione internazionale e la diversificazione dell'offerta*

1.01.01.02 - Obiettivo operativo: *Favorire la qualificazione delle imprese nella prospettiva di un loro approccio ai mercati esteri*

1.01.01.03 Obiettivo operativo: *Favorire l'assistenza tecnico-specialistica alle imprese sul commercio internazionale*

1.01.02 - Programma: *Progetti speciali (ASPIN)*

1.01.02.01 - Obiettivo operativo: *Realizzazione di studi di fattibilità e sperimentazione del contratto di rete*

1.01.02.02 - Obiettivo operativo: *Sviluppo di nuovi prototipi di prodotto e loro promozione sui mercati internazionali*

1.02 - Obiettivo strategico: *Sostenere il credito e sviluppare una cultura finanziaria nelle imprese quali leve strategiche per la competitività del sistema*

1.02.01 - Programma: *Credito*

1.02.01.01 - obiettivo operativo: *agevolare l'accesso al credito tramite un miglior impiego delle risorse stanziate*

1.02.02 - Programma: attività promozionale

1.02.02.01 - obiettivo operativo: agevolare l'accesso al credito da parte delle imprese tramite la predisposizione del Bando 2012 per contributi a soggetti terzi di interesse

1.03 - **Obiettivo strategico:** Sostenere la richiesta di formazione continua

1.03.01 - Programma: Formazione professionale

1.03.01.01 - obiettivo operativo: Intensificare l'attività di formazione per corsi a valere sul FSE gestito dalla Provincia di Frosinone e dalla Regione Lazio

1.03.01.02 - obiettivo operativo: intensificare l'attività di formazione continua

1.03.02 - Programma: Formazione specifica

1.03.02.01 - obiettivo operativo: intensificazione attività di formazione e aggiornamento che prevedono quote di iscrizione a carico dei discenti

1.03.03 - Programma: corsi abilitanti e preparatori

1.03.03.01 - obiettivo operativo: intensificazione attività di formazione in materia di agenti di affari in mediazione

1.03.04 - Programma: progetti speciali

1.03.04.01 - obiettivo operativo: intensificazione di attività volte allo sviluppo e alla promozione del territorio

1.04 - **Obiettivo strategico:** Sostenere l'imprenditorialità delle imprese incentivando forme di innovazione tecnologica

1.04.01 - Programma marchi e brevetti

1.04.01.01 - obiettivo operativo: favorire l'innovazione delle imprese locali attraverso la valorizzazione delle banche dati dei brevetti camerale e l'erogazione di un servizio efficiente

1.04.02 - Programma attività promozionale

1.04.02.01 - obiettivo operativo: sviluppo di un progetto per Apportare Innovazione Direttamente in Azione (AIDA) tramite l'erogazione di contributi alle imprese che vogliono realizzare programmi di crescita attraverso politiche di innovazione del processo produttivo e del prodotto

1.05 - **Obiettivo strategico:** Promozione in un'ottica integrata delle leve attrattive del turismo provinciale e valorizzazione delle produzioni locali

1.05.01 - Programma: attività promozionale

1.05.01.01 - obiettivo operativo: Promozione turistica itinerari ed eventi medievali in Ciociaria

1.05.02 - Programma: agricoltura

1.05.02.01 - obiettivo operativo: Consolidamento delle funzioni di Ente di controllo per le produzioni agroalimentari e Denominazione di Origine

1.06 - **Obiettivo strategico:** sostegno all'imprenditoria femminile

1.06.01 - Programma Imprenditoria femminile

1.06.01.01 - Obiettivo operativo: Sviluppo della cultura d'impresa femminile

1.07 - **Obiettivo strategico:** Favorire la diffusione, all'interno del territorio, dell'informazione economica, anche attraverso un graduale potenziamento delle attività di elaborazione statistica da parte della struttura interna

1.07.01 - Programma: studi e statistica

1.07.01.01 - Obiettivo operativo: Predisposizione di report interesse economico-statistico

2 - PROMOZIONE DELLA CULTURA DELLA LEGALITÀ

2.01 **Obiettivo strategico:** consolidare l'attività camerale nella costruzione di un mercato equilibrato, trasparente e corretto

2.01.01 - Programma: Albi ruoli, commercio estero, macinazione

2.01.01.01 - Obiettivo operativo: migliorare il livello di controllo delle dichiarazioni sostitutive in merito all'origine dei prodotti esportati

2.01.02 - Programma: Marchi e brevetti

2.01.02.01 - Obiettivo operativo: favorire la lotta alla contraffazione mediante la diffusione di una cultura della legalità

2.01.03 - Programma: arbitrato e conciliazione

2.01.03.01 - Obiettivo operativo: Favorire l'utilizzo da parte del consumatore e delle imprese della soluzione delle liti in modo rapido ed a basso costo offerta dalle ADR

2.01.04 - Programma: mediazione

2.01.04.01 - Obiettivo operativo: Formazione mediatori

2.01.04.02 - Obiettivo operativo: Aggiornamento mediatori

2.01.04.03 - Obiettivo operativo: Accredimento Organismo di mediazione e avvio attività

2.01.05 - Programma: Regolazione del mercato

2.01.05.01 - Obiettivo operativo: Miglioramento della qualità dell'informazione sui processi della Sicurezza Prodotti.

2.01.05.02 - *Obiettivo operativo: Incremento del numero delle verifiche della sicurezza prodotti*

3 - EFFICIENZA AMMINISTRATIVA E ORIENTAMENTO AL CLIENTE NELLA GESTIONE DELLE RISORSE PUBBLICHE

3.01 - **Obiettivo strategico:** *miglioramento dei livelli di qualità dei servizi all'utenza*

3.01.01 - *Programma: albo artigiani e RI*

3.01.01.01 – 3.01.01.01 AA - *Obiettivo operativo: miglioramento della qualità dell'archivio, pulito delle posizioni non più compatibili con la permanenza dell'iscrizione (RI e Albo Artigiani)*

3.01.01.02 - *Obiettivo operativo: sviluppo del SUAP*

3.01.02 - *Programma: protesti*

3.01.02.01 - *Obiettivo operativo: miglioramento dei tempi di evasione delle istanze di cancellazione protesti*

3.02 - **Obiettivo strategico:** *miglioramento della gestione delle risorse economiche, finanziarie e patrimoniali dell'Ente*

3.02.01 - *Programma: ragioneria*

3.02.01.01 - *Obiettivo operativo: miglioramento dei tempi medi di emissione dei mandati di pagamento*

3.02.01.02 - *Obiettivo operativo: miglioramento della regolarizzazione degli incassi per diritto annuale*

3.02.01.03 - *Obiettivo operativo: avviare le procedure di dematerializzazione degli avvisi di pagamento*

3.02.02 - *Programma: Provveditorato*

3.02.02.01 - *Obiettivo operativo: avvio a regime della gestione on-line del magazzino*

3.02.02.02 - *Obiettivo operativo: ottimizzazione della gestione del patrimonio immobiliare dell'Ente tramite la revisione degli inventari*

3.02.03 - *Programma: diritto annuale*

3.02.03.01 - *Obiettivo operativo: miglioramento dell'attendibilità del credito risultante dall'ultimo anno iscritto a ruolo*

3.02.03.02 - *Obiettivo operativo: Miglioramento della riscossione del credito da diritto annuale non ancora iscritto a ruolo*

3.02.03.03 - *Obiettivo operativo: Ottimizzazione del processo di restituzione dei versamenti non attribuiti nel 2009*

3.02.04 - *Programma: sanzioni amministrative*

3.02.04.01 - *Obiettivo operativo: Migliorare l'efficienza e l'economicità del processo sanzionatorio anche tramite la riduzione delle iscrizioni a ruolo*

3.03 - **Obiettivo strategico:** *Sviluppo e benessere organizzativo*

3.03.01 - *Programma: gestione risorse umane*

3.03.01.01 - *obiettivo operativo: Soddisfare le esigenze tecnico-professionali, trasversali ed organizzative dell'Ente tramite un'adeguata pianificazione ed organizzazione delle iniziative*

3.03.01.02 - *obiettivo operativo: Garantire la conoscenza dei possibili turn over per migliorare la programmazione delle risorse*

3.03.02 - *Programma: riorganizzazione dell'Ente*

3.03.02.01 - *Obiettivo operativo: avvio del processo di riorganizzazione dell'Ente*

3.03.03 - *Programma: albi, ruoli, commercio estero*

3.03.03.01 - *Obiettivo operativo: ottimizzazione delle attività relative alle procedure concorsuali in atto nell'Ente*

3.04 - **Obiettivo strategico:** *Migliorare la Trasparenza dell'Ente potenziando la comunicazione istituzionale e garantendo l'attuazione del Ciclo della Performance*

3.04.01 - *Programma: ciclo della performance*

3.04.01.01 - *Obiettivo operativo: Ottimizzazione del sistema relativo al "Ciclo della Performance"*

3.04.02 - *Programma: Relazioni e comunicazione istituzionale*

3.04.02.01 - *Obiettivo operativo: Presentazione Customer Satisfaction 2011 entro aprile 2012*

3.04.02.02 - *Obiettivo operativo: Realizzazione e presentazione di un bilancio di mandato*

3.04.02.03 - *Obiettivo operativo: Realizzazione campagne di comunicazione tramite piattaforma CRM*

Le singole aree strategiche racchiudono a loro volta obiettivi strategici, che vengono tradotti in obiettivi operativi da realizzarsi attraverso una serie di azioni, come riportato nelle Schede allegare di Programmazione strategica, con orizzonte triennale, ed operativa, con orizzonte annuale.

Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della Performance

Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Nell'impostare il Piano della Performance della Camera di Commercio per il 2012, è necessario tenere conto che il 2011 gli attuali Organi sono nella fase di scadenza. Le procedure per il rinnovo del Consiglio camerale sono state avviate nel corso del mese di aprile 2011.

Nella programmazione per il 2012, viene stabilito di dare seguito ai progetti in corso, di realizzare le iniziative finanziate dal Fondo di Perequazione e i progetti concordati con le Associazioni di categoria, sia attraverso l'azione diretta della Camera sia attraverso le iniziative programmate dalle proprie Aziende speciali.

Il processo di definizione del Piano delle Performance adottato dalla Camera di Commercio di Camera si articola nelle seguenti fasi:

- 1. Costituzione di un gruppo lavoro per la stesura del Piano delle Performance*
- 2. Progettazione, formalizzazione e condivisione di schede da utilizzare per la raccolta strutturata delle informazioni relative agli obiettivi strategici e operativi anche in funzione del nuovo sistema di misurazione e valutazione adottato con deliberazione di Giunta camerale n. 116 del 18 ottobre 2011.*
- 3. Analisi dei documenti di programmazione previsti dal D.P.R. 254/05 (ciclo di pianificazione delle Camere di Commercio) per la corretta individuazione delle aree strategiche e degli obiettivi strategici.*
- 4. Compilazione delle schede relative agli obiettivi strategici sulla base dei documenti di programmazione.*
- 5. Compilazione delle schede relative agli obiettivi operativi da parte di ciascuna area organizzativa e azienda speciale.*
- 6. Verifica della coerenza tra obiettivi strategici e obiettivi operativi, come precedentemente definiti.*

7. *Stesura del Piano delle performance sulla base della documentazione precedentemente prodotta.*

Nel processo di redazione del piano sono stati coinvolti la Direzione camerale e i Responsabili dei Servizi di ciascuna area organizzativa e, la Direzione delle Aziende speciali Innova e Aspin.

Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Come indicato al precedente paragrafo, l'analisi dei documenti di programmazione previsti dal D.P.R. 254/05 ha costituito parte integrante del processo di realizzazione del presente Piano. In particolare, essa è servita da riferimento per la individuazione delle aree strategiche di intervento della Camera di Commercio, che sono dettagliate nel documento di Programmazione Pluriennale della Camera di Commercio di Frosinone. Tale documento, a sua volta, costituisce la base da cui scaturiscono i documenti di dettaglio di programmazione economico-finanziaria.

Pertanto la coerenza tra i diversi documenti di programmazione, ed il Piano delle Performance risulta assicurata ex ante.

Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

La Camera di Commercio di Frosinone si propone di rivedere il processo di produzione del Piano delle Performance in modo da renderlo contestuale al ciclo di programmazione e di adeguarlo al piano pluriennale che scaturirà dai nuovi Organi che si andranno ad insediare nel corso del 2012.

Per migliorare lo svolgimento delle attività connesse al Ciclo della Performance la Camera di Commercio di Frosinone, nel corso del 2012, si è anche dotata di un sistema informativo per la redazione e la gestione del piano della performance.

Allegati tecnici

- *Schede di programmazione strategica e operativa.*