



Il Piano della Performance

CCIAA di Potenza

2015 - 2017

Sommario

1. Presentazione del Piano	pag.3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni	pag.5
2.1 Chi siamo	pag.5
2.2 Cosa facciamo	pag.6
2.3 Come operiamo	pag.7
3. Identità	pag.8
3.1 L'amministrazione "in cifre"	pag.8
3.2 Mandato istituzionale e Missione	pag.9
3.3 L'albero della performance	pag.11
3.4 Il sistema di valutazione della performance	pag.12
4. Analisi del contesto (SWOT analysis)	pag.17
4.1 Analisi del contesto esterno	pag.17
4.2 Analisi del contesto interno	pag.18
5. Obiettivi strategici e performance organizzativa di ente	pag.23
5.1 Descrizione del criterio di misurazione della performance organizzativa di ente	pag.32
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	pag.30
6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale	pag.30
	pag.31
7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di Gestione delle performance	
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	pag.32
	pag.32
7.2 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance e trasparenza del Piano	
	pag.34
8. Allegati tecnici	

1. Presentazione del Piano

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.

L'identificazione della performance camerale consiste nella definizione dei risultati che l'ente intende raggiungere e, quindi, poggia in prima battuta sulla individuazione del programma di azioni che la Camera di Commercio di Potenza vuole portare avanti e, conseguentemente, sull'effetto che la realizzazione di tali attività in un determinato periodo produce in termini, tra gli altri, di trasformazione dell'ambiente economico in cui operano le imprese, di sviluppo socioeconomico del territorio e di sostegno all'imprenditoria locale.

Coerentemente il programma di azione della Camera 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.

Muovendo da tali esigenze, sono state quindi individuate le seguenti aree strategiche di intervento:

- analisi, conoscenza e sviluppo del sistema economico locale;
- diffusione dell'innovazione nelle imprese per la competitività;
- internazionalizzazione e marketing territoriale;
- pubblica amministrazione per le imprese.

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 attraverso 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 agevola 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 *accountability* e trasparenza, facilitando i meccanismi di comunicazione interna ed esterna, e migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative.

Ed in tale ottica, quanto premesso, evidenzia come l'identificazione della performance rappresenti l'ossatura dell'intero ciclo di gestione della performance.

La nuova impostazione prevista dal D.Lgs. 150/2009, avviata proprio con l'elaborazione del Piano della Performance 2012-14, e proseguita con il piano 2013-15, vede in questo Piano della Performance 2015-17 il suo vero e proprio consolidamento nella governante dell'Ente camerale.

Il "ciclo della performance" dell'esercizio 2015 si concluderà nella metà del -2016 con l'approvazione della relazione sulla performance.

Contestualmente, come trasposizione delle linee programmatiche dettate dall'organo di indirizzo amministrativo per il 2015, è partito il ciclo della performance 2015.

Sulla base delle risultanze emerse in sede di analisi degli scostamenti tra il valore target fissato per il 2014 ed i risultati effettivamente conseguiti, e più in generale della risposta dell'organizzazione al perseguimento degli obiettivi strategici fissati, su ciascun obiettivo è stata effettuata un'attività di audit.

Il tutto finalizzato alla verifica ed al miglioramento della chiarezza degli obiettivi stessi e della univocità interpretativa della loro descrizione.

E' stata poi condotta anche un'analisi operativa che ha portato la struttura tecnica permanente, con la collaborazione dell'OIV, a verificare l'eventuale necessità di una riparametrazione della formula di calcolo di taluni indicatori.

Altra analisi, che ha interessato i responsabili di ciascuna area strategica, ha riguardato la valutazione delle azioni ritenute prioritarie con riferimento alla *Mission* propria della C.C.I.A.A. di Potenza ed alla sua capacità di raggiungimento *dell'outcome*.

Da questa analisi è emersa la decisione di confermare gli obiettivi presenti nel Piano della Performance 2014-16, e di aggiungerne di nuovi ritenuti maggiormente espressivi dell'attività che ci si prefigge di svolgere al fine di migliorare l'orientamento alle esigenze dell'utenza ed sempre maggiore trasparenza.

Il presente Piano della Performance 2015-17, in particolare, introduce elementi di significativa evoluzione rispetto al precedente avendo superato il suo principale limite (peraltro evidenziato dall'Ente stesso tra le criticità nella sezione 2.4 della Relazione della Performance 2012 e ribadito dall'OIV a pagina n. 16 della propria Relazione sul funzionamento complessivo sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni per l'anno 2012) rappresentato dalla mancata definizione degli obiettivi strategici.

Nei precedenti Piani della Performance, infatti, gli obiettivi strategici, pur individuando le finalità da perseguire, non prevedevano concreti indicatori di misurabilità del loro raggiungimento né, conseguentemente, alcun target specifico.

Ciò aveva determinato uno scollamento tra obiettivi strategici ed obiettivi operativi in quanto, la verifica del raggiungimento degli obiettivi strategici risultava determinata dalla media del grado di raggiungimento dei singoli obiettivi operativi rientranti nell'Area strategica di riferimento.

Il Piano della Performance 2015-17, invece, ha fissato ben 9 obiettivi strategici (cinque riconducibili all'Area strategica 1, tre all'Area strategica 2, ed uno all'Area strategica 3) come evidenziato nella tabella di cui al successivo paragrafo 5.

Per ciascuno di questi obiettivi strategici sono stati definiti uno o più **Indicatori Obiettivo Strategico** con relativo target fissato per ciascuno dei tre anni del Piano.

In maniera correlata a ciascun obiettivo strategico sono poi stati individuati uno o più obiettivi operativi per ciascuno dei quali risulta definito un **Indicatore Obiettivo**.

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

2.1 Chi siamo

La macro-organizzazione della Camera di Commercio di Potenza comprende la struttura interna, rappresentata dall'Ente stesso e dalla sua Azienda Speciale Forim, le strutture di sistema (Unioncamere Basilicata) e le sue partecipazioni in organismi locali e nazionali.

In termini logistici, la Camera di Commercio è articolata in due sedi, entrambe nel comune di Potenza: la sede centrale, situata nel centro storico del capoluogo, ospita gli Uffici di Presidenza e della Segreteria Generale, gli uffici adibiti alla promozione, all'attività amministrativa e l'Azienda Speciale Forim; la sede distaccata, situata in un'area periferica, ospita gli uffici del Registro delle Imprese e della regolazione del mercato.

L'Azienda Speciale costituisce il braccio operativo della Camera per l'erogazione dei servizi alle imprese, con particolare riferimento alle azioni di sviluppo aziendale attraverso l'innovazione, la promozione e l'internazionalizzazione, la formazione manageriale e professionale, l'assistenza alla creazione di nuova impresa.

Al presente Piano, si è ritenuto opportuno allegare la determinazione del Segretario Generale (la n.4 del 12 gennaio 2015) con la quale, previa approvazione da parte degli Organi amministrativi, sono state riconosciute ed affidate all'azienda speciale Forim specifiche risorse per la gestione delle attività programmate relative all'esercizio 2015.

Risorse che, attraverso l'emissione di mandati di pagamento da parte dell'ufficio di ragioneria, potranno essere spese a seguito di richiesta specifica da parte della Forim e/o su presentazione di fattura.

L'insieme delle relazioni che la Camera di Commercio di Potenza intrattiene con le strutture del sistema camerale regionale, quale l'Unioncamere, è di fondamentale importanza in quanto dà origine ad una rete di collaborazioni in grado di realizzare programmi ed iniziative di sviluppo a favore dell'intero tessuto socio-economico della regione. La Camera di Commercio di Potenza ha da sempre creduto nella logica di sistema e nell'utilità di un efficace ruolo delle proprie strutture partecipate, mantenendo vivo un costante collegamento strategico ed operativo con esse.

Gli adattamenti statutari e la più ampia rappresentatività delle Camere negli Organi di governo delle strutture regionali, hanno inoltre favorito, in questi anni, il loro processo di crescita.

Le partecipazioni della Camera di Commercio di Potenza, pur essendo minoritarie (in nessun caso superano il 10% del capitale sociale delle strutture partecipate), rappresentano anch'esse degli strumenti per perseguire gli obiettivi strategici in specifiche aree di interesse. Alcune società partecipate appartengono al sistema camerale, altre, esterne ad esso, si caratterizzano per essere organismi operanti a favore dello sviluppo locale.

La Camera di Commercio in sé consta di un organigramma strutturato in due Aree dirigenziali dipendenti dal Segretario Generale, per un totale di 45 dipendenti:

- l'Area dirigenziale 1, suddivisa in 2 Servizi ("Affari generali e promozionali", "Amministrazione e contabilità");
- l'Area dirigenziale 2, articolata in 1 Servizio ("Anagrafe camerale e Regolazione del mercato").

2.2 Cosa facciamo

Le Camere di Commercio, come già evidenziato, sono enti autonomi di diritto pubblico che svolgono compiti di «interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali», ovvero nel territorio di propria competenza (corrispondente alle circoscrizioni provinciali).

Le Camere di Commercio fanno parte inoltre di un sistema a rete – il sistema camerale – e godono di autonomia statutaria, funzionale, organizzativa, finanziaria e gestionale. Si caratterizzano come "autonomie funzionali" incaricate di svolgere le seguenti funzioni:

- amministrative, consistenti nella tenuta del Registro delle Imprese, nel rilascio dei certificati, autorizzazioni e licenze e nella gestione degli Albi, Ruoli ed Elenchi;
- di regolazione e di tutela del mercato, intese a garantire la trasparenza e la correttezza dei rapporti commerciali tra le imprese e tra le imprese e i consumatori;

- di promozione del sistema economico locale, attraverso iniziative di formazione manageriale, promozione dell'accesso al credito, programmi di marketing territoriale e di sviluppo locale, attività di studio dell'economia.

Nel quadro di riferimento delineato dalla legge, la nostra Camera di Commercio, così come recita lo Statuto, si riconosce «costituita dal sistema delle imprese insediate nella Provincia di Potenza» e, nell'attuazione dei compiti istituzionali, fa «specifico riferimento alle peculiarità del sistema economico locale».

2.3 Come operiamo

Gli organi camerali disciplinati dalla legge e dallo Statuto sono il Consiglio, la Giunta, il Presidente e il Collegio dei revisori dei conti.

Il Consiglio è l'organo di indirizzo ed i suoi componenti rappresentano «la comunità economica provinciale» (art. 12 dello Statuto). Rimane in carica 5 anni, il numero dei membri è definito in base al numero delle imprese iscritte nel Registro delle Imprese e la composizione rispecchia le caratteristiche dell'economia della provincia. Elegge al suo interno la Giunta e il Presidente e nomina i componenti del Collegio dei revisori dei conti.

La Giunta è l'organo esecutivo della Camera di Commercio, che rimane in carica 5 anni in coincidenza con la durata del Consiglio. Il numero dei componenti è fissato dal Consiglio, è presieduta dal Presidente eletto dal Consiglio e nomina al suo interno il Vicepresidente.

Il Presidente rimane in carica 5 anni in coincidenza con la durata del Consiglio. Ha la funzione di rappresentare la Camera di Commercio all'esterno e di guidarne la politica generale.

Il Collegio dei revisori dei conti è nominato dal Consiglio, rimane in carica 4 anni ed è composto da tre membri effettivi e due supplenti. Collabora con il Consiglio nella funzione di indirizzo e di controllo, esercita la vigilanza sulla regolarità finanziaria e contabile della gestione, esprime rilievi e proposte per accrescere l'efficienza, la produttività e l'economicità della gestione.

La Camera di Commercio di Potenza avendo provveduto a nominare nel 2009 la composizione degli organi statutari vedrà il loro rinnovo nel corso del 2015;

Sebbene non si tratti di un organo statutario, la legge e lo Statuto disciplinano anche i compiti del Segretario Generale: questi coordina l'attività dei dirigenti e sovrintende al personale della Camera e alle sue attività.

3. Identità

3.1 L'amministrazione "in cifre"

La provincia di Potenza si estende su una superficie di 6.545 kmq e la popolazione residente ammonta a 392.754 unità: ha una dimensione all'incirca doppia rispetto all'altra provincia della Basilicata, occupando il 65,5% della superficie regionale e ha il 66% del totale degli abitanti.

La densità demografica è pari a 60 abitanti per kmq, un valore in linea con quello della regione (pari a 59,7 abitanti per kmq), ma che risulta basso se confrontato con il valore medio nazionale (pari a 190,2 abitanti per kmq). Questa differenza in meno rispetto al dato dell'Italia può essere ricondotta, almeno in parte, alla forte concentrazione di zone montuose che caratterizzano la provincia.

Il territorio è suddiviso in 100 comuni, di cui soltanto il capoluogo, Potenza, ha una popolazione superiore a 20 mila abitanti. Ne deriva che il grado di urbanizzazione, calcolato come la percentuale della popolazione che vive in comuni con più di 20 mila abitanti, è pari al 17,5%.

I principali indicatori economici delineano un quadro provinciale pressoché simile a quello regionale e, in generale, migliore di quello del Mezzogiorno. Le criticità emergono piuttosto dal confronto con i dati nazionali.

Le imprese registrate nella provincia di Potenza sono 33.184. Il tessuto imprenditoriale appare così costituito: Agricoltura (27%), Artigianato (19%), Commercio (25%), Industria (10%), Servizi (12%), Turismo (1%), Altre Classificazioni (6%).

3.2 Mandato istituzionale e Missione

Come stabilito dall'ultima riforma (D.lgs. n.23/2010), le Camere di commercio hanno il compito di fornire, nell'ambito del territorio provinciale, funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali, e funzioni nelle materie amministrative ed economiche.

La legge del 2010 rappresenta un passaggio fondamentale e un riconoscimento per le nuove Camere di commercio, più autorevoli, più rappresentative, più efficienti.

Le principali novità introdotte dalla legge sono in sintesi:

- il riconoscimento dell'identità delle Camere di commercio e di tutto il sistema camerale;
- funzioni e compiti rafforzati: da "attività" a "competenze" stabilite per legge;
- un'organizzazione più efficiente, con risorse certe e nuovi strumenti per affrontare nuovi compiti.

Secondo il mandato di legge, accanto alle attività amministrativo-anagrafiche, le Camere di commercio svolgono dunque funzioni di supporto e promozione degli interessi generali delle imprese, di studio e monitoraggio sull'economia locale e di promozione delle attività di regolazione del mercato.

Nell'insieme questo permette di garantire:

- trasparenza, competenza e affidabilità degli operatori economici, tramite il Registro delle imprese e la tenuta di albi, ruoli, elenchi;
- interventi formativi e di promozione a favore dell'economia locale, durante tutte le fasi di vita dell'impresa;
- sostegno all'innovazione e azioni per valorizzare le risorse del territorio;
- interventi di regolazione del mercato, con la tutela della proprietà industriale, le attività del servizio metrico, la conciliazione e i servizi di tutela del consumatore correttezza e affidabilità finanziaria degli operatori commerciali, tramite il registro informatico dei protesti;
- sostegno allo sviluppo delle infrastrutture di interesse generale, tramite le partecipazioni societarie.

Nello specifico, la Camera di Commercio di Potenza ha individuato le seguenti aree di intervento: *il sostegno alle politiche di aggregazione; l'infrastrutturazione; il turismo; la valorizzazione dell'agroalimentare e la certificazione delle produzioni tipiche; la qualità dell'ambiente; il credito.*

L'azione della Camera poggia su una *vision* condivisa e formalizzata (ribadita anche nella Relazione Previsionale e Programmatica 2015 e di seguito evidenziata); un modo di considerare la propria attività amministrativa e di realizzarla.

I punti di riferimento: La vision



Una squadra competente per lo sviluppo economico del territorio

Riteniamo giusto “restituire” alle imprese le informazioni che esse stesse ci forniscono, rese intelligibili e arricchite di significato attraverso un’attenta attività di analisi e rielaborazione: in questo modo, la Camera di commercio potrà interpretare, misurare e, perché no, anticipare i fenomeni e gli scenari utili al mondo economico, sia in termini di opportunità sia per percepire ed evidenziare eventuali criticità.

La Camera di Commercio, in quanto ente autonomo di diritto pubblico svolge, nell’ambito della Provincia di Potenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell’ambito delle economie locali.

Esercita funzioni di supporto e di promozione negli interessi generali delle imprese nonché, fatte salve le competenze attribuite dalla Costituzione e dalle leggi dello Stato alle amministrazioni statali e alle regioni, funzioni nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese.

Per il raggiungimento dei propri scopi, la Camera di Commercio promuove, realizza e gestisce strutture ed infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale e nazionale, direttamente o mediante la partecipazione, secondo le norme del codice civile, con altri soggetti pubblici e privati, ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi e a società.

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 non solo come organo burocratico e amministrativo, ma come reale agente di sviluppo locale, in prima linea nella programmazione e nella pianificazione della crescita di un territorio puntando sulla sua consolidata presenza istituzionale e di attività al servizio del territorio.

Nei 151 anni dalla sua costituzione, infatti, essa ha svolto un'azione di supporto all'economia locale, offrendo all'utenza, e in special modo alle imprese, un canale privilegiato di accesso all'economia globale e servizi sempre più in linea con le esigenze operative moderne.

3.3 L'albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse).

In altri termini, tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione.

Nella logica dell'albero della performance il mandato istituzionale e la missione sono articolate in aree strategiche, a cui sono associati, laddove sia possibile la loro identificazione, gli outcome attesi (si veda l'articolo 8, lett. a), del decreto, la delibera Civit n. 104/2010 e la 112/2010) come nella tabella di seguito proposta.

Gli Amministratori hanno individuato per il corrente esercizio le nuove (3) Aree Strategiche che sono state così dettagliate:

1. Sostegno all'Innovazione e al rilancio competitivo del Territorio (con 5 Obiettivi Strategici);
2. Internazionalizzazione del sistema produttivo e Regolazione e tutela del Mercato (con 3 Obiettivi Strategici);
3. Efficienza Organizzativa, Valorizzazione delle Risorse e Trasparenza (con 1 Obiettivo Strategico).



- OBIETTIVO STRATEGICO N. 1 - *CONTRIBUIRE ALLA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA IMPRESE IN TUTTI I SETTORI CHE NECESSITANO DI INTERVENTI ATTRAVERSO STUDI, ANALISI DELL'ECONOMIA LOCALE. IN PARTICOLARE SI DOVRA' INTERVENIRE CON REPORT SU SETTORI DI ATTIVITA'; SUPPORTO ALL'AUTOIMPRENDITORIALITA'; GUIDE SPECIFICHE PER TEMATICHE;*
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 2 - *SOSTENERE L'INNOVAZIONE DI PRODOTTO E DI PROCESSO NELLE IMPRESE FINANZIATE MEDIANTE IL FUFU (FONDO UNICO FINANZA INNOVATIVA);*
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 3 - *SVILUPPO DI NUOVA PROGETTUALITÀ PER L'INNOVAZIONE E LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE;*
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 4 - *FAVORIRE LA DIFFUSIONE DELLA CULTURA D'IMPRESA E DELL'INNOVAZIONE;*
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 5 - *FAVORIRE L'OPERATIVITÀ DELLE IMPRESE SUI MERCATI ESTERI;*
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 6 - *PROMOZIONE DEL TERRITORIO ATTRAVERSO I MARCHI DI QUALITÀ;*
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 7 - *MIGLIORARE IL LIVELLO DI SERVIZIO OFFERTO SOTTO IL PROFILO DEI TEMPI DI EVASIONE DELLE ISTANZE E SEMPLICITÀ DI ACCESSO ALLE INFORMAZIONI;*
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 8 - *REVISIONE ED AGGIORNAMENTO DEI DATI INSERITI NEL REGISTRO IMPRESE PER AUMENTARE LA QUALITÀ E LA TEMPESTIVITÀ DEI DATI CONTENUTI, QUALE FUNZIONE DI REGOLAZIONE DEL MERCATO E FONTE DI INFORMAZIONE ECONOMICA E STATISTICA;*
- OBIETTIVO STRATEGICO N. 9 - *INNALZARE I LIVELLI DI COMUNICAZIONE, DI TRASPARENZA, E DI PROMOZIONE DELLA CULTURA DELLA LEGALITÀ ED INTEGRITÀ DELL'ENTE.*

L'albero della performance evidenzia le singole aree strategiche, articolate secondo il criterio dell'*outcome* inteso come valore pubblico prodotto dalle amministrazioni nell'erogazione dei servizi per la collettività e, in ultima istanza, di impatto che l'attuazione delle politiche attivate in un determinato periodo, determina sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività.

Questa scelta è motivata dall'opportunità di rendere immediatamente intellegibile agli stakeholder la finalizzazione delle attività dell'amministrazione rispetto ai loro bisogni e aspettative.

3.4 Il sistema di valutazione della performance

Naturalmente, una corretta gestione richiede non solo una forte struttura programmatica, ma anche un sistema che valuti la performance effettiva rispetto ai programmi definiti a priori.

Per tale ragione l'originario Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, introdotto con delibera di Giunta n. 111 del 19/12/2011, è stato sostituito da un nuovo SMVP (strutturato e sviluppato in maniera più integrata al fine di garantirne la *compliance* a quanto disposto dall'abbondante normativa intervenuta nell'ultimo biennio) approvato con delibera di Giunta n. 106 il 20/12/2013.

Le informazioni quantitative e gli indicatori validati che saranno usati per la misurazione e la valutazione confluiranno in una banca dati, disponibile presso la struttura tecnica permanente di supporto all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), al fine di predisporre serie storiche di dati.

Il ciclo della performance è rappresentato nella tavola che segue, desunta dal Sistema suddetto.

In questo quadro si innesta l'adempimento del presente Piano della Performance, documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target.

La tavola estratta dal Sistema di misurazione recentemente modificato ed integrato, sintetizza le fasi più rilevanti dei processi di programmazione e del ciclo di gestione della performance, le modalità, i contenuti e le caratteristiche degli stessi, i tempi e i soggetti coinvolti.

Fasi	Modalità, contenuti e caratteristiche	Tempi	Responsabili e soggetti coinvolti
Programma pluriennale	E' la definizione da parte del Consiglio camerale della pianificazione strategica concernente le attività di indirizzo e la declinazione della strategia di medio e lungo periodo attraverso l'identificazione della performance della Camera di Commercio, in termini di progetti strategici ed indicatori utili al controllo degli stessi. Mediante l'approvazione del Programma pluriennale si definiscono i programmi e gli obiettivi strategici assumendo a riferimento temporale il mandato degli organi.	Approvazione (avvenuta nell'ottobre 2010) per il periodo corrispondente alla durata del mandato	Consiglio camerale
Relazione previsionale e programmatica	Aggiornamento annuale, oltre che doverosi in presenza di scenari economici mutevoli di anno in anno, sono esplicitamente previsti dall'articolo	Entro il 31 ottobre dell'anno t-1	Consiglio camerale

	<p>5 della legge sulla contabilità delle Camere di commercio, il D.P.R. n. 254 del 2 novembre 2005, il quale prevede che la relazione previsionale e programmatica aggiorna annualmente il programma pluriennale.</p> <p>Essa ha carattere generale e illustra i programmi che si intendono attuare nell'anno di riferimento, in rapporto alle caratteristiche ed ai possibili sviluppi dell'economia locale e al sistema delle relazioni con gli organismi pubblici e privati operanti sul territorio, specificando, altresì, le finalità che si intendono perseguire e le risorse a loro destinate”.</p>		
Preventivo economico	Il preventivo annuale è approvato in coerenza con il Programma Pluriennale e con la Relazione Previsionale Programmatica.	Entro il 31 dicembre dell'anno t-1	Predisposto dalla Giunta camerale e approvato dal Consiglio camerale
Budget Direzionale	<p>Approvazione del Budget Direzionale, con assegnazione al Segretario Generale degli obiettivi e delle risorse necessarie per il loro conseguimento.</p> <p>Il Budget Direzionale è lo strumento tecnico contabile con il quale la Giunta attribuisce le risorse del preventivo economico ai dirigenti responsabili della spesa e individua e assegna, in conseguenza dell'attribuzione delle risorse, gli obiettivi e i relativi parametri di valutazione dei dirigenti.</p> <p>Con il budget direzionale sono individuate le responsabilità di coloro che, attraverso le decisioni relative alla gestione delle risorse, dovranno poi rispondere dei risultati conseguiti. Esso rappresenta lo strumento con cui le risorse stesse sono messe a disposizione dei dirigenti, nella misura di quanto previsto essere necessario per la realizzazione delle attività tipiche di ciascuna delle aree organizzative presidiate. Si configura, inoltre, come strumento di governo dell'Ente creando un legame diretto tra la responsabilità di spesa, gli obiettivi ed i risultati attesi dalla dirigenza camerale nell'esercizio.</p>	Entro il 31 Dicembre dell'anno t-1	Giunta camerale
Assegnazione degli obiettivi strategici	Assegnazione, con formale provvedimento, ai Dirigenti degli obiettivi e delle risorse necessarie	Entro il 31 Dicembre dell'anno	Segretario Generale

	per il loro conseguimento.	t-1	
Piano della performance	E' il documento che a partire dal Programma pluriennale elabora, con riferimento ad un triennio, i contenuti della pianificazione strategica in obiettivi operativi. Identifica la performance complessiva della Camera di Commercio e fornisce il quadro generale nell'ambito del quale si sviluppa l'interno ciclo di gestione della performance, in coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione economico-finanziaria e di bilancio.	Entro 31 gennaio dell'anno di riferimento t	Documento definito in collaborazione con i vertici dell'amministrazione e adottato dall'organo di indirizzo politico-amministrativo. Approvazione da parte della Giunta camerale
Programmazione operativa	Approvazione del "Piano delle attività annuali", composto da due sezioni: a) assegnazione da parte dei Dirigenti degli obiettivi annuali alle Posizioni Organizzative, in coerenza con la pianificazione triennale; b) definizione da parte dei Dirigenti, con il supporto delle Posizioni Organizzative, delle attività, degli obiettivi e degli indicatori da conseguire a cura dei singoli uffici e, di conseguenza, dei singoli dipendenti.	Entro il mese di Febbraio dell'anno di riferimento t	Segretario Generale, in collaborazione con la Dirigenza
Bilancio dell'esercizio economico	Approvazione del Bilancio dell'esercizio economico relativo all'anno t-1. Il documento ex art.21-22-23 del D.P.R. 2 novembre 2005, n.254 è composto da Conto economico, Stato Patrimoniale e Nota Integrativa.	Entro il mese di giugno dell'anno di riferimento t	Approvato dal Consiglio camerale
Controllo in itinere	Verifica intermedia dell'andamento delle performance.	Nel corso dell'anno di riferimento t, secondo una cadenza infrannuale (entro il mese di luglio)	Organismo Indipendente di Valutazione e Segretario Generale
Comunicazione di variazioni e criticità	Segnalazione di variazioni e criticità al di fuori delle scadenze ufficiali previste per i monitoraggi che abbiano effetti sul perseguimento degli obiettivi strategici	Nel corso dell'anno di riferimento t, al di fuori delle scadenze previste per i monitoraggi	Ciascun dirigente anche su indicazione del Responsabile di servizio. Relazioni trasmesse a OIV

<p>Misurazione e valutazione della performance organizzativa</p>	<p>Determinazione della “Performance Organizzativa di Ente” realizzata secondo quanto previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance.</p>	<p>Entro il mese di Gennaio dell’anno t+1 (con riferimento alla performance organizzativa dell’anno t)</p>	<p>OIV</p>
<p>Misurazione e valutazione della performance individuale del personale responsabile di unità organizzative in posizione di autonomia e responsabilità e del restante personale</p>	<p>Valutazione delle prestazioni del personale mediante compilazione di schede appositamente predisposte che tengono conto della “Performance Organizzativa di Ente” determinata dall’OIV e della “Performance individuale” (ai sensi di quanto previsto dall’allegato 1 del Sistema di misurazione e valutazione della performance).</p> <p>Secondo quanto previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance l’esito delle valutazioni è trasmesso all’OIV, il quale verifica la corretta applicazione del Sistema.</p>	<p>Entro il mese di luglio dell’anno t+1 (con riferimento alla performance organizzativa dell’anno t)</p>	<p>A cura della dirigenza</p>
<p>Misurazione e valutazione della performance individuale resa dai titolari di posizione organizzativa</p>	<p>Valutazione delle prestazioni rese dai titolari di posizione organizzativa entro il mese di aprile a cura della dirigenza sulla base dell’attività svolta mediante utilizzo di schede appositamente predisposte che tengono conto della “Performance Organizzativa di Ente” determinata dall’OIV e della “Performance individuale” (ai sensi di quanto previsto dall’allegato 2 del Sistema di misurazione e valutazione della performance).</p>	<p>Entro il mese di luglio dell’anno t+1 (con riferimento alla performance organizzativa dell’anno t)</p>	<p>A cura della dirigenza</p>
<p>Relazione sulla performance</p>	<p>Approvazione della “Relazione sulla performance”.</p> <p>E’ il documento che rendiconta il livello di implementazione degli obiettivi strategici ed operativi definiti nel Piano della Performance.</p> <p>Contiene i risultati organizzativi e individuali, perseguiti e programmati, le risorse, e il bilancio di genere.</p> <p>Il documento deve essere trasmesso alla CIVIT e presentata nell’ambito di apposite giornate della trasparenza.</p>	<p>Entro il mese di Giugno dell’anno t+1 (con riferimento alla performance organizzativa dell’anno t)</p>	<p>Documento definito dall’organo di indirizzo politico-amministrativo, in collaborazione con i vertici dell’amministrazione ed approvato dalla Giunta camerale.</p> <p>L’OIV valida la Relazione sulla performance e ne assicura la visibilità</p>

			attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale
Misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti generali	Valutazione della dirigenza entro il mese di giugno da parte della Giunta camerale circa l'attività svolta e il raggiungimento degli obiettivi, udita la relazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione della performance finalizzata all'attribuzione della retribuzione di risultato mediante l'applicazione della metodologia appositamente prevista (ai sensi di quanto previsto dall'allegato 3 del Sistema di misurazione e valutazione della performance).	Entro il mese di settembre dell'anno t+1 (con riferimento alla performance organizzativa dell'anno t)	Giunta camerale, udita la relazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV)
Pubblicazione sul sito nella sezione "Amministrazione Trasparente"	Programma triennale per la trasparenza e integrità e stato di attuazione, Sistema di misurazione e valutazione della performance e relativi manuali operativi, Piano della performance e Relazione sulla performance, ammontare dei premi collegati a performance stanziati e effettivamente distribuiti, analisi dei dati relativi a grado differenziazione nell'uso della premialità, nominativi e curricula dei componenti gli OIV, curricula e retribuzioni dei dirigenti, curricula e retribuzioni di chi riveste incarichi di indirizzo politico amministrativo, incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti ai dipendenti pubblici e a soggetti privati.	Nel corso dell'anno t e t+1	Strutture competenti OIV promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e l'integrità
Relazione annuale sullo stato del Sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni	Contiene considerazioni sul monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni	Annuale	OIV

Fonte: delibera di Giunta n. 106 il 20/12/2013 - Sistema di misurazione e valutazione della performance

4. Analisi del contesto (SWOT analysis)

4.1 Analisi del contesto esterno

La Camera di Commercio di Potenza è parte di un “Sistema a Rete” rappresentato da Unioncamere, l'Unione italiana delle Camere di commercio, che promuove, realizza e gestisce servizi e attività di interesse per l'intera rete camerale; al suo fianco le strutture nazionali del Sistema in grado di offrire servizi tecnici e professionali alle aziende a alle stesse Camere, nei campi più svariati: dall'informatizzazione alla formazione, dall'internazionalizzazione alla promozione, dai servizi integrati alle infrastrutture, dall'ambiente all'innovazione e al turismo.

A livello locale, la Rete del Sistema camerale si estende in cifre notevoli: 105 Camere di commercio, 19 Unioni regionali, 66 Camere arbitrali, 103 Camere di conciliazione, 21 Laboratori chimico-merceologici, 38 Borse merci e Sale di contrattazione, 146 sedi distaccate per l'erogazione di servizi sul territorio, 144 Aziende speciali per la gestione di servizi promozionali e infrastrutture, 607 partecipazioni con altri soggetti pubblici e privati in infrastrutture, 9 Centri per il commercio estero, 65 Eurosportelli, 74 Camere di commercio italiane all'estero, 32 Camere di commercio italo-estere.

Nella nostra realtà in particolare, il ruolo dell'Azienda Speciale Forim, l'azione di Unioncamere Basilicata, la presenza e partecipazioni nelle più importanti società del sistema camerale, le tecnologie per la semplificazione amministrativa e la digitazione telematica, la cura delle relazioni esterne, rappresentano i cardini per dialogare ed operare fuori dagli schemi classici della burocrazia.

Il principio del “La Trasparenza”, oltre ad essere obbligo normativo per le Pubbliche Amministrazioni previsto già nella legge n.241 del 1990 prima e amplificato con i D. Lgs. n. 150/2009 e D. Lgs. n.33 del 14.03.2013 recante “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni” , è considerata da questa Camera di Commercio quale leva fondamentale per l'innalzamento dei livelli di efficacia e di efficienza delle Pubbliche Amministrazioni, costituendo il strumento di controllo attraverso il quale le stesse rendono conto ai propri *stakeholder* delle azioni di gestione poste in essere per il raggiungimento della propria *Mission*.

Pertanto, nell'ottica di potenziare il livello di Trasparenza dell'Ente, intesa come “accessibilità totale”, e di considerarlo quale obiettivo strategico fondamentale, la Camera di Commercio di Potenza ha deciso di inserirne uno nuovo, nel Piano delle Performance 2015-17, “*Innalzare i livelli di comunicazione, di trasparenza, e di promozione della cultura della legalità ed integrità dell'Ente*”, nell'Area Strategica 3, e di implementare le relative azioni operative finalizzate al suo pieno raggiungimento, tutto ciò volto anche a favorire il rispetto dei principi di buon andamento, di imparzialità e di corretta regolazione del mercato.

4.2 Analisi del contesto interno

Il Preventivo Economico della Camera di Commercio di Potenza dà evidenza alle previsioni di: proventi di competenza dell'esercizio, oneri di competenza dell'esercizio, gestione finanziaria, gestione straordinaria, piano degli investimenti che si intende sostenere durante l'esercizio programmato.

La gestione dei proventi si articola in: Diritto annuale, Diritti di segreteria, Contributi trasferimenti ed altre entrate, Proventi da gestione di beni e servizi, Variazione delle rimanenze.

Il gettito da diritto annuale è determinato dalle riscossioni avvenute nel corso dell'esercizio e dal diritto dovuto e non versato, quale credito. La previsione del citato diritto tiene conto anche delle sanzioni e degli interessi. La società di sistema Infocamere ha elaborato i criteri di estrazione dei dati occorrenti per la determinazione del cespite di entrata distinto in incasso e credito.

Le previsioni per diritto annuale sono state così determinate:

- diritto annuale (conto 310000) € 3.392.194,26
- Restituzione Diritto Annuale (conto 310001) € 1.000,00
- sanzioni da diritto annuale (conto 310002) € 310.753,65
- interessi moratori da diritto annuale (conto 310003) € 10.000,00

Il gettito è stato determinato in base alla Legge n. 114 del 11/08/2014 che ha convertito il Decreto Legge n. 90 del 24/06/2014 con una riduzione del gettito, per l'anno 2015, del 35%, il Registro Imprese non rilascia certificati alle imprese che alla data del 1° gennaio 2015 non risultino in regola con il pagamento del diritto annuale dell'anno precedente.

Per quanto attiene alla determinazione del gettito per i Diritti di Segreteria, in attesa di conoscere le novità che verranno introdotte sulla base di quanto disposto dall'art. 28, comma 2, del Decreto n. 90/2014 convertito in Legge n. 114/2014, la previsione è stata stimata in € 1.439.000,00 (tenendo conto dei diritti, delle sanzioni e dei rimborsi all'utenza).

Per quanto attiene la previsione per Contributi e Trasferimenti la previsione si attesta ad € 251.375,69 ed è così costituita:

- € 120.000,00 contributi sui progetti da candidare su programmi Mise/Unioncamere.
- € 80.709,03 ammontare recuperi e rimborsi diversi dalla Forim per concorso nelle spese generali (di € 7.230,39), dall'Unioncamere Basilicata per rimborso forfettario spese generali (di € 6.197,48) e da organismi diversi Albo Gestori Ambientali (stimati in € 67.281,16);
- € 50.666,66 su convenzione tra Unioncamere Basilicata ed Ente Regione, a favore della Camera di Commercio di Potenza, per il funzionamento della Commissione Provinciale per l'Artigianato;

I proventi da gestione di beni e servizi sono costituiti dalle attività di natura commerciale dell'ente e, in applicazione delle norme sul SIOPE (art. 14 legge 196/2009 e D.M. 12.04.2011 sulla codificazione gestionale degli incassi e dei pagamenti sono stati istituiti nuovi conti gestionali ai fini delle indicazioni fornite dal Ministero dello Sviluppo Economico (nota 197017 del 21 ottobre 2011), e nel dettaglio sono riconducibili ai seguenti conti:

313001 - Ricavi per cessione di beni € 50.000,00 (utilizzo sale camerale);

313002 – Ricavi per prestazioni di servizi € 1.000,00 (nolo servizi);

313004 - Ricavi per verifiche metriche € 60.000,00 (incentivazione attività ispettiva);

313005 - Ricavi per concorsi a premio € 2.000,00 (gettito presunto concorsi);

313006 - Sponsorizzazione Istituto cassiere € 8.000,00.

Gli Oneri Correnti risultano costituiti dalle seguenti voci: Personale, Funzionamento, Interventi Economici, Ammortamenti e Accantonamenti.

Per la determinazione del costo del personale l'Ente ha tenuto conto delle disposizioni legislative vigenti, senza alcun incremento stipendiale a far tempo dall'esercizio 2009, in particolare, l'art. 21, commi 1 e 2 del D.D.L. stabilità 2015 sancisce la proroga del blocco della contrattazione e degli incrementi stipendiali nel pubblico impiego con, slittamento del triennio contrattuale dal 2015/2017 al 2016/2018 ed estensione di un ulteriore anno fino al 2018 e dell'efficacia della norma che prevede che l'indennità di vacanza contrattuale quale anticipazione dei benefici complessivi che saranno attribuiti all'atto del rinnovo contrattuale è quella in godimento al 31/12/2013.

La "risorsa" del personale è stata valutata sui costi da sostenere per le 43,5 unità, ripartiti in due dirigenti (di cui un Segretario Generale ed un Vice) e di n. 41,5 dipendenti (di cui tre unità con rapporto di lavoro part-time al 50% equivalenti a 1,5 posti in dotazione) sulle 54 previste in pianta organica (delibera n.105 del 20 dicembre 2013).

Le voci stipendiali sono composte da emolumenti fissi e variabili. I fondi variabili sono pari ad € 143.254,18 per la dirigenza (determinazione segreteria generale n. 44 del 23 settembre 2010) ed € 255.709,50 per i dipendenti (determinazione segreteria generale n. 170 del 29 dicembre 2011), regolarmente negoziati ed approvati, nella loro consistenza, dal collegio dei revisori dei conti.

La voce "Funzionamento" è costituita da: prestazione di servizi, godimento di beni di terzi, oneri diversi di gestione, quote associative, organi istituzionali.

I costi di funzionamento sono stati previsti tenendo conto, in particolare, delle Leggi finanziarie e di stabilità e di tutte le diverse norme emanate in tal senso ed in particolare sulle cc.dd. "Spending Review". Sono state considerate tutte le "riduzioni" contemplate nelle citate norme e previsto il riversamento allo Stato nei modi e tempi disciplinati dalle citate. Nonostante l'applicazione delle norme coercitive (Spending Review), maggiori imposte nazionali e locali ed in

particolare dell'IMU, della TASI e della TARI) applicati si rileva un decremento dei costi di funzionamento che rapportato alla realtà locale non è di poco conto se si considerano i "risparmi" che l'Ente riversa allo Stato pari ad € 158.669,91.

le quote associative riguardano le contribuzioni dovute al mantenimento del "Sistema" nazionale e locale e risultano adeguate per il funzionamento e l'operatività delle strutture stesse, con risorse di € 558.556,00 ripartito per il 42% (alle strutture nazionali) ed il 58% (al sistema locale), si è tenuto conto della riduzione del 35% del gettito per la determinazione dei costi a livello nazionale, mentre per il livello locale è stato riportato lo stesso onere del 2014;

gli oneri per gli Organi Istituzionali risultano invariati rispetto al precedente esercizio e sono stati determinati con delibera del Consiglio n. 21 del 27 ottobre 2010 (art. 1, comma 4 del D.P.R. 20/08/2001, n. 363 - con riduzioni del 10% degli importi alla data del 30 aprile 2010, in applicazione dell'art. 6 comma 3 della legge 122/2010), e rideterminati in applicazione delle direttive emanate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze con nota 74006 del 1° ottobre 2012. Gli interventi economici risultano definiti in base alle nuove linee strategiche deliberate dal Consiglio camerale ed evidenziate nella Relazione Previsionale e Programmatica 2015. Gli interventi economici rappresentano il 17% dei proventi correnti che, sommati al 10% destinato alle quote di sistema, determinano un ammontare pari al 27% di risorse destinate alle missioni ed agli obiettivi definiti nel programma strategico.

In ottemperanza alle disposizioni del Decreto 27.03.2013 si è provveduto ad individuare le missioni ed i programmi da realizzare così distinti:

- Missione 011 Competitività delle imprese / Programma 005 - Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale (risorse del 31% pari a € 469.060,00) ;
- Missione 012 Regolazione dei mercati / Programma 004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori (risorse del 2% pari a € 30.220,00);
- Missione 016 Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo / 005 - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy (risorse del 5% pari a € 72.970,00);
- Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche / 002 - Indirizzo Politico e 004 - Servizi Generali, Formativi ed approvvigionamento per le amministrazioni pubbliche (risorse del 12% pari a € 170.000,00);
- Missione 033 - Fondi da ripartire / riguardanti i fondi da ripartire sui progetti candidati al Fondo Perequativo Nazionale (risorse del 13% pari a € 200.000,00);
- Quote associative di sistema (risorse del 37% pari a € 558.556,00).

Per quanto riguarda gli ammortamenti e gli accantonamenti si è proceduto a determinarli in ossequio alle direttive ministeriali ed in particolare: gli ammortamenti sono stati calcolati tenendo conto del residuo valore da ammortizzare sia per i beni immobili che per i beni mobili ed applicando le aliquote di cui al decreto Ministero delle Finanze del 31 dicembre 1988, il valore iscritto è pari ad € 314.878,83; gli accantonamenti sono stati determinati in base alle normative vigenti ed in particolare, per quanto riguarda la quota relativa al fondo di svalutazione crediti, ci si è attenuti alle disposizioni ministeriali, con un valore iscritto pari ad € 339.220,00.

Dall'esercizio 2015 il progetto di Preventivo Economico annuale 2015, in applicazione del combinato disposto del DPR 254/2005 e Decreto MEF 27.03.2013, si compone dei seguenti documenti contabili:

- Preventivo Economico 2015 / Allegato A/art. 6 DPR 254/2005;
- Preventivo Economico 2015 / Allegato B/art. 8 DPR 254/2005;
- Budget Economico Pluriennale / Allegato n. 1 / Art. 1 comma 1 D.M . 27.03.2013;
- Budget Economico Annuale / Allegato n. 2 /Art. 2 comma 3 D.M . 27.03.2013;
- Prospetto delle Previsioni di Entrata e di Spesa complessive articolato per missioni e programmi / Allegato n. 3 / D.M . 27.03.2013;
- P.I.R.A. Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di bilancio / Art. 9 D.Lgs 91/2011 e DPCM 18.09.2012.

5. Obiettivi strategici e performance organizzativa di ente

Nella sezione dedicata all'identità, è stato analizzato il primo livello dell'albero della performance, mentre gli altri livelli (obiettivi strategici ed obiettivi operativi) sono sviluppati in questa sezione.

Come anticipato nelle prime pagine, il presente Piano della Performance 2015-17 si caratterizza per la presenza di 9 obiettivi strategici ai quali corrispondono 10 **Indicatori Obiettivo Strategico** (nel prosieguo "Indicatori O.S.") con relativi target fissati per ciascuno dei tre anni di Piano.

In maniera correlata a ciascun obiettivo strategico sono poi stati individuati 15 obiettivi operativi per ciascuno dei quali risulta definito un **Indicatore Obiettivo Operativo** (nel prosieguo "Indicatore O.O.").

La performance di Ente sarà, pertanto, determinata dalla sommatoria dei punteggi associati a ciascuno dei complessivi 25 indicatori obiettivi inseriti nel Piano (di cui 10 strategici e 15 operativi), tutti misurabili e quantificabili ed aventi lo stesso peso.

La tavola che segue evidenzia il collegamento tra mandato istituzionale, aree strategiche ed obiettivi strategici. Nelle pagine successive troverà descrizione anche la parte di albero della performance che investe gli obiettivi operativi.

A fronte degli indirizzi del D.Lgs. n.150/2009, di seguito vengono evidenziati i criteri di determinazione della Performance Organizzativa di Ente rammentando che tale Performance viene valutata sulla base dei cinque ambiti previsti dalla delibera 104 della CIVIT: grado di attuazione della strategia, stato di salute dell'amministrazione, impatto delle politiche camerali (outcome), qualità dei servizi (portafoglio servizi e attività), *benchmarking* con Camere di commercio simili.

In questa sezione del documento trovano descrizione, sulla base della strategia delineata nel Programma Pluriennale dell'Ente, gli indirizzi, gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi che l'Ente intende realizzare nel triennio ed i risultati specifici, ancorché generali, che l'Amministrazione intende produrre rispetto alle priorità di intervento identificate.

Gli obiettivi, in quanto tali, sono stati fissati in maniera da mantenere le loro caratteristiche fondamentali di specificità, misurabilità e realtà.

PIANO 2015-17							
Priorità strategica	Missioni	Indirizzi ed Obiettivi Strategici (triennali)	Indicatori di outcome O.S.	Target dell'indicatore			Struttura Responsabile
				2015	2016	2017	
Area 1 -Sostegno all'innovazione e al rilancio competitivo del territorio	Missione 011	CONTRIBUIRE ALLA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA IMPRESE IN TUTTI I SETTORI CHE NECESSITANO DI INTERVENTI ATTRAVERSO STUDI, ANALISI DELL'ECONOMIA LOCALE IN PARTICOLARE SI DOVRA' INTERVENIRE CON REPORT SU SETTORI DI ATTIVITA', SUPPORTO ALL'AUTOIMPREDITORIALITA', GUIDE SPECIFICHE PER TEMATICHE	<p>Indicatore O.S. n. 1:</p> <p>numero di report realizzati e resi disponibili dal sistema camerale attraverso il sito camerale</p>	2	2	2	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORIM *
		SOSTENERE L'INNOVAZIONE DI PRODOTTO E DI PROCESSO NELLE IMPRESE FINANZIATE MEDIANTE IL FUI (FONDO UNICO FINANZA INNOVATIVA)	<p>Indicatore O.S. n. 2:</p> <p>Stanziamen to fondi destinati al sostegno dell'innovazione di prodotto e di processo nelle imprese</p> <p>Impiegare il 100% dello stanziamento in Preventivo Economico 2015 pari a €20.000,00)</p>	100%	100%	100%	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia)
			<p>Indicatore O.S. n. 3:</p> <p>Garantire il pagamento dei contributi relativi ai bandi Sepri 2013 e Sepri 2014 alle imprese ammesse.</p> <p>(garantire il pagamento dei contributi alle aziende che hanno correttamente rendicontato entro la data del 30.09.2015)</p>	90%	90%	90%	
		SVILUPPO DI NUOVA PROGETTUALITÀ PER L'INNOVAZIONE E LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE	<p>Indicatore O.S. n. 4:</p> <p>Numero di progetti approvati rispetto a quelli candidati</p>	2	2	3	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORIM *
		FAVORIRE LA DIFFUSIONE DELLA CULTURA D'IMPRESA E DELL'INNOVAZIONE	<p>Indicatore O.S. n. 5:</p> <p>Assistenza e supporto alla nuova imprenditoria (sia ai soggetti già partecipanti a pregresse iniziative camerale che a nuovi interlocutori da intercettare)</p> <p>Numero di interlocutori serviti pari almeno a n.50</p>	50	55	60	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORIM *

		Indirizzi ed Obiettivi Strategici (triennali)	Indicatori di outcome O.S.	Target dell'indicatore			Struttura Responsabile
				2015	2016	2017	
Area 2 - Internazionalizzazione del sistema produttivo e Regolazione e tutela del mercato	Missione 016	FAVORIRE L'OPERATIVITÀ DELLE IMPRESE SUI MERCATI ESTERI	<p>Indicatore O.S. n. 6:</p> <p>Monitoraggio circa gli effetti sullo sviluppo economico delle imprese che hanno partecipato a precedenti progetti di internazionalizzazione</p> <p>Sondaggio da sottoporre ad almeno n.40 imprese</p>	40	40	45	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORIM *
Area 1 -Sostegno all'innovazione e al rilancio competitivo del territorio	Missione 011	PROMOZIONE DEL TERRITORIO ATTRAVERSO I MARCHI DI QUALITÀ	<p>Indicatore O.S. n. 7:</p> <p>Garantire la prosecuzione delle due certificazioni di settore puntando sullo sviluppo della professionalità maturata all'interno dell'Ente</p> <p>Obiettivo risparmio 10% dei costi esterni totali consuntivati nell'esercizio 2014</p>	-10% di costi	-11% di costi	-12% di costi	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORIM *
Area 2 - Internazionalizzazione del sistema produttivo e Regolazione e tutela del mercato	Missione 012	MIGLIORARE IL LIVELLO DI SERVIZIO OFFERTO SOTTO IL PROFILO DEI TEMPI DI EVASIONE DELLE ISTANZE E SEMPLICITÀ DI ACCESSO ALLE INFORMAZIONI	<p>Indicatore O.S. n. 8:</p> <p>(% delle pratiche lavorate in max n. 5 giorni lavorativi + % di utenti soddisfatti) / 2 x 100</p>	>=55%	>=57%	>=60%	Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)
		REVISIONE ED AGGIORNAMENTO DEI DATI INSERITI NEL REGISTRO IMPRESE PER AUMENTARE LA QUALITÀ E LA TEMPISTIVITÀ DEI DATI CONTENUTI, QUALE FUNZIONE DI REGOLAZIONE DEL MERCATO E FONTE DI INFORMAZIONE ECONOMICA E STATISTICA	<p>Indicatore O.S. n. 9:</p> <p>Grado di "Pulizia" del database del Registro delle imprese nell'anno 2014 espresso in % = somma delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi di area / N. obiettivi operativi</p>	80%	85%	85%	Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)
Area 3 - Efficienza organizzativa, valorizzazione delle risorse e trasparenza	Missione 032	INNALZARE I LIVELLI DI COMUNICAZIONE, DI TRASPARENZA, E DI PROMOZIONE DELLA CULTURA DELLA LEGALITÀ ED INTEGRITÀ DELL'ENTE	<p>Indicatore O.S. n. 10:</p> <p>Grado di realizzazione degli obiettivi operativi programmati per l'esercizio "n" espresso in % = somma delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi di area / N. obiettivi operativi</p>	80%	85%	90%	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) + Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)

*.le attività svolte in collaborazione con l'azienda Speciale FORIM sono tutte oggetto di affidamento con Determinazione del Segretario Generale n. 4 del 12 gennaio 2015

Gli Obiettivi Operativi:

Priorità strategica	Missioni	Indirizzi ed Obiettivi Strategici (triennali)	Obiettivi Operativi	Indicatori di outcome O.O.	PIANO 2015-17						Struttura Responsabile
					2014						
					Risultato	Target	Punteggio	2015	2016	2017	
Area 1 - Sostegno all'innovazione e al rilancio competitivo del territorio	Missione 011	INCREMENTARE L'ATTIVITÀ DI PARTNERSHIP CON LE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA	Organizzazione di eventi pubblici/momenti di confronto sul ruolo della CCIAA nel contesto provinciale destinati alle associazioni di categoria, agli ordini professionali e/o ai soggetti economici	Indicatore O.O. n. 1: n. di eventi realizzati	4	5	1	5	5	6	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia)
		CONTRIBUIRE ALLA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA IMPRESE IN TUTTI I SETTORI CHE NECESSITANO DI INTERVENTI ATTRAVERSO STUDI, ANALISI DELL'ECONOMIA LOCALE	Realizzazione delle attività programmate per la Promozione, Valorizzazione del Territorio e Aggiornamento Professionale	Indicatore O.O. n. 2: n. di iniziative realizzate	4	6	1	5	6	6	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORIM *
			Emissione dell'atto di concessione/liquidazione dei contributi ai soggetti beneficiari dall'arrivo dell'ultimo documento utile e valido per la conclusione dell'istruttoria	Indicatore O.O. n.3: media giorni lavorativi per la concessione/liquidazione delle pratiche di contributo	8gg	62,9gg	0	15gg	10gg	10gg	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia)
		SVILUPPO DI NUOVA PROGETTUALITÀ PER L'INNOVAZIONE E LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE	Elaborare progetti da candidare a livello locale, nazionale e/o di cooperazione transnazionale	Indicatore O.O. n. 4: n. di progetti candidati a livello locale n. di progetti candidati a livello nazionale n. di progetti candidati di cooperazione transnazionale	6	2	0,25	4	4	5	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORIM *
		FAVORIRE LA DIFFUSIONE DELLA CULTURA D'IMPRESA E DELL'INNOVAZIONE	Realizzazione delle attività programmate relative al trasferimento dell'innovazione e di diffusione della cultura d'impresa	Indicatore O.S. n.5: n. di iniziative realizzate	5	5	1	5	5	6	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORIM *
		Indirizzi ed Obiettivi Strategici (triennali)	Obiettivi Operativi	Indicatori di outcome O.O.	2014						Struttura Responsabile
					Risultato	Target	Punteggio	2015	2016	2017	
Area 2 - Internazionalizzazione del sistema produttivo e Regolazione e tutela del mercato	Missione 016	FAVORIRE L'OPERATIVITÀ DELLE IMPRESE SUI MERCATI ESTERI	Organizzare iniziative/progetti finalizzati al rafforzamento e alla proiezione delle imprese nei mercati internazionali	Indicatore O.O. n. 6: Ottenerne la partecipazione di un numero considerevole di aziende ad un evento da realizzarsi sul tema dell'Expo e dell'Internazionalizzazione Numero minimo di partecipanti pari al 60% delle imprese inserite nel catalogo delle eccellenze agroalimentari o in altra selezione.		nuovo obiettivo		60%	60%	65%	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) FORIM *

Priorità strategica	Indirizzi ed Obiettivi Strategici (triennali)	Obiettivi Operativi	Indicatori di outcome O.O.	2014			2015	2016	2017	Struttura Responsabile	
				Risultato	Target	Punteggio					
Area 2 - Internazionalizzazione del sistema produttivo e Regolazione e tutela del mercato	Missione 012	MIGLIORARE IL LIVELLO DI SERVIZIO OFFERTO SOTTO IL PROFILO DEI TEMPI DI EVASIONE DELLE ISTANZE E SEMPLICITÀ DI ACCESSO ALLE INFORMAZIONI	Riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche telematiche del R.L.	Indicatore O.O. 7: % delle pratiche lavorate in max. n. 5 giorni lavorativi	70%	90,34%	1	75%	75%	77%	Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)
			Sondaggio sul grado di soddisfazione dell'utenza attraverso la somministrazione di un questionario di gradimento nell'ultimo trimestre dell'anno	Indicatore O.O. n.8: % di utenti soddisfatti (NB: In una scala da 1 a 5; chi risponde "4-5" è soddisfatto, chi risponde "1-2-3" non è soddisfatto)	75%	71,23%	0,75	75%	75%	78%	Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)
		REVISIONE ED AGGIORNAMENTO DEI DATI INSERITI NEL REGISTRO IMPRESE PER AUMENTARE LA QUALITÀ E LA TEMPESTIVITÀ DEI DATI CONTENUTI, QUALE FUNZIONE DI REGOLAZIONE DEL MERCATO E FONTE DI INFORMAZIONE ECONOMICA E STATISTICA	cancellazione d'ufficio delle imprese	Indicatore O.O. 9: n. di imprese cancellate dal Registro delle Imprese <i>i Target 2014-2016 sono stati rimodulati a seguito di verifiche sulle fatti specie di cancellazione DPR n. 247/04</i>	350	576	1	380	400	400	Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)
		Riduzione del numero delle pratiche sospese risalenti agli anni precedenti quello oggetto di valutazione	Indicatore O.O. n.10: n. di pratiche sospese e varie	550	1239	1	650	700	750	Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)	
Area 3 - Efficienza organizzativa, valorizzazione delle risorse e trasparenza	Missione 032	INNALZARE I LIVELLI DI COMUNICAZIONE, DI TRASPARENZA, E DI PROMOZIONE DELLA CULTURA DELLA LEGALITÀ ED INTEGRITÀ DELL'ENTE	Incrementare il volume della comunicazione della Camera verso le imprese/professionisti/utenti potenziando gli strumenti: sito web, CRM, R.L., Social network; e adottandone anche di nuovi quali: (APP) CQAA PZ	Indicatore O.O. n. 11: % di incremento del n. di contatti totali (somma CRM + social network) (Dato di partenza al 31.12.2014 = CRM n. 1051, follower Twitter 504 e follower Facebook 2372 contatti presenti)	15%	17,43% (riferita al solo CRM agli atti è documentabile anche il numero di followers su social (504+2372))	1	20%	25%	25%	Servizio Affari Generali e Promozionali (Patrick Suglia) + Servizio Anagrafe camerale e Regolazione del mercato (Caterina Famularo)
			Riduzione del numero di giorni per la pubblicazione, sul sito web istituzionale dell'Ente, dei provvedimenti camerali nuovi e/o aggiornati.	Indicatore O.O. n. 12: media giorni lavorativi di pubblicazione	5gg	4,29	1	4gg	4gg	4gg	
			Migliorare l'accessibilità del sito internet istituzionale anche alla luce delle recenti disposizioni in materia di trasparenza dell'azione amministrativa	Indicatore O.O. n. 13: istituzionale con specifico riferimento alla sezione Amministrazione Trasparente Calcolo su media annuale di accessi	obiettivo rivisto			750	800	850	
			Aumentare il livello di informatizzazione nei rapporti con utenti, fornitori e altre PA	Indicatore O.O. n. 14: n. Bandi/Regolamenti per le erogazione di contributi attivati in modalità telematica	2	1	0,50%	5	7	7	
			Adeguamento degli schemi tipo di incarico, contratti, bando, inserendo il rispetto delle prescrizioni contenute nei Codici di comportamento	Indicatore O.O. n. 15: % degli schemi tipo di incarico, contratti, bandi aggiornati	100%	0	0%	100%	100%	100%	

5.1 Descrizione del criterio di misurazione della performance organizzativa di ente

Con riferimento agli obiettivi target fissati per ciascun indicatore, al termine dell'esercizio, si provvederà a rilevare il valore consuntivo dell'indicatore stesso per confrontarlo con il target fissato.

Ai fini della determinazione della percentuale di realizzazione della performance organizzativa di ente, si applicherà il seguente sistema di attribuzione del punteggio:

Formula di calcolo	Descrizione risultato indicatore	% di raggiungimento dell'obiettivo	Punteggio attribuito
Se $Ic \geq It$ (*)	il valore consuntivo registrato dall'indicatore è esattamente pari oppure superiore al target posto e quindi siamo dinanzi ad una performance allineata o addirittura migliore rispetto a quella attesa	100%	1,0
Se $Ic \geq 0,75 It$ (*)	se il valore consuntivo è pari o superiore al 75% del valore target (e quindi pur dinanzi ad un non pieno raggiungimento dell'obiettivo, si certifica comunque un buon livello di performance)	75%-99,99%	0,75
Se $Ic \geq 0,50 It$ (*)	se il valore consuntivo è pari o superiore al 50% del valore target e, quindi, l'obiettivo è stato centrato solo parzialmente (in una misura compresa tra il 50% ed il 74,99%)	50%-74,99%	0,50
Se $Ic \geq 0,25 It$	se il valore consuntivo è pari o superiore al 25% del valore target e, quindi, la performance correlata a tale indicatore è stata raggiunta solo limitatamente (in una misura compresa tra lo 25% ed il 49,99%)	25%-49,99%	0,25
Se $Ic \leq 0,25 It$	se il valore consuntivo è inferiore al 25% del valore target e quindi l'obiettivo è stato pressoché interamente disatteso (realizzato in misura compresa tra lo 0% ed il 24,99%)	0%-24,99%	0,00

(*) dove Ic = valore consuntivo dell'indicatore ed It = valore target dell'indicatore

I punteggi (0; 0,25; 0,50; 0,75; 1,00) riportati da ciascun indicatore, verranno sommati.

Il rapporto tra la tale somma ed il punteggio massimo ottenibile (dato dal prodotto tra il valore massimo raggiungibile da ciascun indicatore - 1,0 - ed il numero degli indicatori) moltiplicato per 100 determinerà la percentuale di realizzazione della performance organizzativa realizzata dall'Ente nell'esercizio.

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

All'interno della logica di albero della performance, ogni obiettivo strategico stabilito nella fase precedente è articolato in obiettivi operativi per ciascuno dei quali vanno definite le azioni, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento. Il tutto è sintetizzato all'interno di uno o più "piani operativi". Essi individuano:

- l'obiettivo operativo, a cui si associano, rispettivamente, uno o più indicatori; ad ogni indicatore è attribuito un target (valore programmato o atteso);
- le azioni da porre in essere con la relativa tempistica;
- la quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali;
- le responsabilità organizzative, identificando un solo responsabile per ciascun obiettivo operativo.

Con l'individuazione dei piani operativi si completa lo schema complessivo dell'albero della performance che, quindi, descrive in modo coerente e completo il complessivo Piano dell'amministrazione.

Nell'apposita sezione destinata agli allegati risultano inserite le schede relative a tutti i piani operativi dell'amministrazione.

Tali piani operativi e i connessi obiettivi operativi sono stati sviluppati coerentemente con gli obiettivi strategici.

Questa sezione è articolata in *schede di programmazione* che, elaborate per area di responsabilità dirigenziale, prevedono un'integrazione dei contenuti relativi alla programmazione operativa con i contenuti della programmazione strategica e della programmazione di bilancio.

All'interno delle schede sono declinati gli indicatori che saranno monitorati per valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi.

A differenza della sezione precedente, proprio perché rappresenta l'integrazione tra programmazione strategica, programmazione operativa e programmazione di bilancio, questa sezione viene elaborata con specifico riferimento al primo esercizio del triennio di programmazione.

6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Fermo restando il rispetto delle disposizioni del decreto D.Lgs 150/2009 e delle delibere adottate dalla Commissione, e sulla base della metodologia di valutazione della performance individuale codificata nel sistema di misurazione e valutazione della performance (di cui all'articolo 7 del decreto e alla delibera n.104/2010), deve essere data evidenza alle risultanze del processo

di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti e al personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità.

Ad ogni dirigente o responsabile di unità organizzativa possono essere assegnati uno o più obiettivi strategici e/o operativi.

Inoltre, è possibile assegnare obiettivi in “quota parte” se si tratta di obiettivi su cui vi è corresponsabilità. Solitamente, ma non necessariamente, i dirigenti “apicali” (di livello più elevato) sono responsabili di obiettivi strategici.

Nell’apposita sezione destinata agli allegati va inserita la scheda relativa al riepilogo degli obiettivi assegnati ai dirigenti e al personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità.

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

In questa sezione del Piano è descritto il processo seguito per la realizzazione del Piano e sono indicate le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance.

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

Una rappresentazione sintetica del processo attraverso il quale si è giunti alla definizione dei contenuti del Piano è indicata nella seguente tabella (cfr. Delibera Civit 112/2010).

	Fase del processo	Soggetti coinvolti	Ore uomo dedicate alle fasi	Arco temporale (mesi)					
				Set-2014	Ott-2014	Nov-2014	Dic-2014	Gen-2015	Feb-2015
1	Definizione dell'identità dell'organizzazione	Dirigenti	14						
2	Analisi del contesto esterno ed interno	Dirigenti e p.o.	25						
3	Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie	Dirigenti	22						
4	Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	OIV e struttura tecnica permanente	26						
5	Comunicazione del piano all'interno e all'esterno	Dirigenti e p.o. + addetto stampa	7						

7.2 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance e trasparenza del Piano

L'attuazione del Ciclo di gestione della performance è un preciso intento politico e un obiettivo operativo della Camera di commercio di Potenza. Obiettivo che verrà conseguito attraverso la realizzazione di una serie di azioni finalizzate a dotare la Camera di Commercio delle metodologie, delle prassi e delle procedure idonee a supportare un efficiente ed efficace Ciclo di gestione della performance, utilizzando e valorizzando le professionalità operanti nell'ente. L'attuazione avverrà utilizzando:

- le disposizioni e le linee guida contenuti nel d.lgs. 150 del 2009, coordinato con il DPR n.254 del 2005 e nelle delibere emanate dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'integrità delle Amministrazioni Pubbliche;
- le linee guida realizzate all'interno della azioni maturate nel Sistema Camerale e coordinate dall'Unioncamere Nazionale.

Come riportato graficamente nella pagina seguente, il 2015 sarà l'anno in cui il Ciclo di gestione della performance, avviato nel 2012, sarà definitivamente "consolidato", in un'ottica di processo che veda il raggiungimento di un buon livello di performance organizzativa complessiva di ente al termine del triennio di riferimento.

Oggetto	Punti di forza	Piano di Miglioramento 2015
Modello di funzionamento	Costituzione struttura CdG in staff	Consolidamento della formalizzazione modello di funzionamento del Ciclo delle Performance e utilizzo dell'approccio incrementale sulla scorta dei risultati del 2014 al fine di realizzare il passaggio ad una successiva "fase di maturità" del Ciclo della Performance
Pianificazione strategica Pluriennale	Pianificazione strategica come articolazione delle linee in programmi ed indicazione delle risorse da destinare per la durata del mandato	Individuazione di indicatori e target pluriennali con particolare attenzione all'individuazione di specifiche rilevazioni per la misurazione dell'impatto delle politiche adottate (<i>Outcome</i>) e delle performance dell'Ente.
Programmazione e controllo	Programmazione finanziaria per programmi/obiettivi di ente, delle attività e delle risorse Diffusione delle linee programmatiche all'interno dell'Ente	Programmazione annuale e aggiornamenti del budget alimentati dai risultati del controllo di gestione. Prosecuzione dell'attività di efficientamento del sistema di indicatori funzionali alla misurazione e valutazione delle performance, con definizione di Target di riferimento. Adozione di schede/strumenti operativi funzionali alla misurazione degli obiettivi/indicatori e target
Misurazione e valutazione Performance	Monitoraggio del benessere organizzativo e della qualità percepita Buona periodicità di verifica dello stato di avanzamento del budget per centri di costo	Sviluppare e rendere più pregnante il sistema di controllo Strategico. Introdurre un sistema di reporting per la valutazione delle performance dell'Ente, delle Aree e delle Unità Organizzative
Valutazione Risorse Umane	Buona articolazione e completezza del sistema di valutazione del personale dirigenziale e non-dirigenziale	Intensificare il collegamento tra valutazione performance individuale – valutazione performance organizzativa incrementando il peso della seconda sulla valutazione della prima Attribuzione di un rilevanza sempre crescente al feed-back interno ricevuto dai singoli dipendenti attraverso la Valutazione intermedia di metà anno.
Rendicontazione	Rendicontazione di Mandato	Proseguire nel miglioramento del sistema di rendicontazione esterna in modo da garantire l' <i>accountability</i> nei confronti dell'esterno e la raccolta e/o archiviazione delle carte di lavoro.

Il piano è reso conoscibile per garantire l'accessibilità alle informazioni concernenti l'organizzazione e la sua performance di cui all'art.4 del D.Lgs. n.150/2009.

Il presente Piano (e la Relazione sulla performance) è presentato alle associazioni di consumatori o utenti, ai centri di ricerca e a ogni altro osservatore qualificato, nell'ambito di apposite giornate della trasparenza.

Sul sito dell'Ente (www.pz.camcom.it) in apposita sezione denominata: « Amministrazione Trasparente» è pubblicato il presente Piano (e la Relazione sulla performance).

8. Allegati tecnici

- Schede di programmazione.
- Determinazione del Segretario Generale (la n. 4 del 12 gennaio 2015) di assegnazione delle risorse all'azienda speciale Forim.