



Camera di Commercio  
Savona

# La Relazione sulla Performance 2011

Camera di Commercio di Savona



## Indice

<b>1. Presentazione .....</b>	<b>pag. 3</b>
<b>2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni.....</b>	<b>pag. 4</b>
2.1. Il contesto esterno di riferimento.....	pag. 4
2.2. La Camera di Commercio di Savona e le sue Aziende Speciali.....	pag. 15
2.3. I risultati raggiunti.....	pag. 28
2.4. Le criticità e le opportunità.....	pag. 28
<b>3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti.....</b>	<b>pag. 31</b>
3.1. Albero della performance.....	pag. 31
3.2. Obiettivi strategici.....	pag. 33
3.3. Obiettivi e piani operativi.....	pag. 33
3.4. Obiettivi individuali.....	pag. 48
<b>4. Risorse, efficienza ed economicità.....</b>	<b>pag. 49</b>
<b>5. Pari opportunità e bilancio di genere.....</b>	<b>pag. 53</b>
<b>6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance.....</b>	<b>pag. 56</b>
6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....	pag. 56
6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance.....	pag. 57



## 1. PRESENTAZIONE

Il d. lgs. 150/2009 attribuisce alla Relazione sulla Performance la funzione di evidenziare, a consuntivo, i risultati della performance organizzativa ed individuale rispetto a quanto preventivamente definito in sede di pianificazione.

La presente Relazione è dunque lo strumento attraverso il quale la Camera di Commercio di Savona illustra ai cittadini e agli stakeholder i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, ispirandosi ai principi di trasparenza, intelligibilità, veridicità, partecipazione e coerenza interna ed esterna.

La Relazione completa il Ciclo di Gestione della Performance con riferimento all'annualità 2011 e costituisce, pertanto, il rendiconto del Piano della Performance, rappresentando il grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi, strategici ed operativi, e individuali in esso previsti, nonché gli eventuali scostamenti rilevati. Così come espresso nel citato dettato normativo, la Relazione analizza, in particolare, la dimensione economico-finanziaria della performance dell'Ente, in termini di efficienza ed economicità.

Va evidenziato peraltro che, a fine 2010, la Camera di Savona, con l'insediamento dei nuovi organi camerali e nelle more della redazione del Programma Pluriennale di mandato, ha dato avvio alla fase di sperimentazione del Ciclo di gestione della performance anche attraverso la predisposizione del suo primo Piano della performance, scegliendo l'annualità 2011 come orizzonte temporale di riferimento del Piano in luogo del triennio.

L'aspetto più rilevante, in ogni caso, è che si è voluto intraprendere un nuovo percorso, che affiancava gli altri già avviati, di dialogo con la collettività tutta, nella consapevolezza di dover continuare a lavorare, con l'impegno di portarlo avanti in un'ottica di miglioramento continuo. Inoltre, nella consapevolezza delle difficoltà operative che queste criticità potevano generare nella predisposizione del Piano della performance, si è ritenuto che esse non pregiudicassero la possibilità di utilizzare tale documento come sintesi del processo di programmazione in corso per il 2011.

Nei primi mesi del 2011, la struttura camerale ha elaborato il Programma pluriennale 2011-2015, con un processo di pianificazione finalizzato a favorire lo sviluppo articolato e dettagliato della strategia dell'ente. Attraverso numerose riunioni con gli stakeholder di riferimento, si è condotta un'approfondita analisi sul contesto in cui la Camera di commercio di Savona si trova ad operare, sui trend e le evoluzioni in atto, sui bisogni delle imprese e del territorio, sui punti di forza e di debolezza del sistema economico-produttivo locale. Dal quadro che ne è emerso, l'Ente ha potuto così selezionare le priorità di intervento e gli obiettivi strategici sui quali focalizzerà la propria azione nei prossimi anni.

IL PRESIDENTE  
DR. LUCIANO PASQUALE



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

La finalità di questo capitolo è quella di illustrare, in maniera sintetica e snella, alle imprese e a tutte le altre tipologie di "portatori di interesse (stakeholder)" le informazioni di supporto ad una analisi consapevole dei risultati della performance, collegandoli al contesto in cui si è operato nel 2011, evidenziando inoltre attraverso quali modalità e risorse tali risultati sono stati raggiunti.

Per facilitare la lettura del documento, sono qui proposte informazioni di sintesi circa il contesto esterno nel quale si è svolta l'attività dell'ente, un quadro sintetico dei dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'amministrazione, i risultati ottenuti rispetto ai target definiti per ciascun indicatore di output, le principali criticità o elementi di merito che si sono manifestati nel corso del 2011.

Poiché la Relazione sulla Performance è un documento consuntivo rispetto al Piano della Performance, si rimanda a quest'ultimo per una analisi approfondita e preventiva delle informazioni integrative sinteticamente illustrate di seguito.

### 2.1. Il contesto esterno di riferimento

La Camera di Commercio industria artigianato e agricoltura di Savona, al fine di individuare le azioni più coerenti per soddisfare le aspettative dei propri Stakeholder riconosce come elemento propedeutico all'efficacia strategica delle proprie azioni l'analisi del contesto economico-sociale di riferimento. L'analisi del contesto consente di descrivere le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si è sviluppata l'attenta azione amministrativa dell'Ente, ed in base alle quali gli obiettivi strategici previsti si sono potuti concretizzare. A tal fine verrà dato rilievo alle variabili del contesto esterno che, manifestandosi nel corso dell'anno 2011, hanno inciso positivamente o negativamente sui risultati finali raggiunti.

IL QUADRO MACROECONOMICO	
	Elementi di rilievo per la C.C.I.A.A. di Savona
<p>Nel corso del 2011 l'evoluzione del quadro economico provinciale ha presentato due trend di segno diverso: ad una prima parte dell'anno con segno positivo è seguito un secondo semestre di crescente difficoltà, destinato a proseguire anche nel 2012. La sommatoria dei due movimenti divergenti ha consentito al Pil provinciale 2011 di chiudere con una crescita stimata intorno allo 0,3%. A determinare questo risultato sono state le esportazioni (+17,1% sul 2010) costituite soprattutto da vendite dell'industria manifatturiera (prodotti chimici, parti di autoveicoli, derivati del petrolio, carbone coke) mentre ha registrato forti contrazioni l'export di prodotti agricoli, con l'eccezione delle piante in vaso.</p> <p>A livello settoriale, è continuata la stagnazione nel settore agricolo e sono proseguite le difficoltà nella manifattura industriale in assenza di soluzioni dei nodi</p>	<p>In questo contesto emerge, in modo ancora più evidente che in passato, la necessità di supportare le imprese nelle attività strategiche individuate nel Programma pluriennale 2011-2015.</p> <p>Nel corso del 2011, L'Ente ha destinato:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- euro 224.000 per la promozione delle eccellenze territoriali (agroalimentare certificato ed enogastronomia; florovivaismo; artigianato artistico tradizionale e di qualità);</li><li>- euro 40.000 per la promozione delle risorse turistiche provinciali;</li><li>- euro 62.000 per sostenere la presenza delle imprese sui mercati esteri;</li><li>- euro 15.000 per iniziative a favore di innovazione, trasferimento tecnologico, ambiente;</li></ul>



<p>della potenziale ripresa dello sviluppo sostenibile, sia dal punto di vista delle soluzioni strutturali sia infrastrutturali.</p> <p>Continua il ciclo negativo dell'edilizia sia nel settore residenziale privato (solo 77 mila metri cubi autorizzati nel 2011 a fronte dei 246 mila del 2007) sia nelle opere pubbliche (appalti per 46 milioni nel 2011 rispetto ai 107 del 2007). In quattro anni hanno cessato l'attività 250 imprese con tagli occupazionali per 1.000 unità lavorative.</p> <p>La ridotta attività industriale e delle costruzioni si riverbera sul fatturato delle aziende artigiane di produzione e di servizio, con cali a due cifre, particolarmente preoccupanti nei comparti dell'autotrasporto e della filiera dell'edilizia.</p> <p>La crisi del commercio rischia di diventare strutturale per effetto della caduta dei consumi non essenziali e della riduzione del reddito disponibile. A questo vanno aggiunte le incognite riguardanti l'evoluzione a livello provinciale della grande distribuzione, che nel 2011 ha avviato alcune grandi superfici di vendita, che insistono sullo stesso bacino d'utenza e che vanno a regime in un momento particolarmente critico.</p> <p>La stagione turistica 2011 è stata "salvata" dal soddisfacente trend delle correnti straniere, ma all'incremento del numero degli arrivi (+4,4% negli alberghi) ha fatto riscontro la progressiva diminuzione del periodo di soggiorno, con impatto sul volume delle presenze, aumentate solo dello 0,5%.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- euro 436.000 a sostegno dell'accesso al credito delle P.M.I.;</li><li>- euro 154.000 per le politiche a favore dell'alternanza scuola-lavoro.</li></ul> <p>Con deliberazione n. 6 del 26/07/2011 il Consiglio camerale ha approvato il nuovo regolamento per disciplinare, a partire dal 2012, la concessione di contributi economici per il sostegno a iniziative promozionali organizzate da soggetti terzi in sostituzione di quello approvato con deliberazione n. 82 del 21/02/1991 e successivamente modificato con deliberazione n. 177 del 28/03/1991. Alla luce delle modifiche legislative intervenute in materia di concessione di contributi, si è infatti ritenuto indispensabile dotare la CCIAA di uno strumento innovato sia nelle finalità sia nelle procedure.</p> <p>In materia di turismo la Camera ha organizzato a giugno 2011 il convegno "le seconde case in Liguria ad uso turistico - dimensione dell'offerta ricettiva e strumenti di promozione-commercializzazione per la loro valorizzazione" - 6 giugno 2011.</p> <p>E' stato concluso il progetto Ospitalità Italiana con la consegna di n. 85 targhe "Ospitalità Italiana" di n. 500 copie della guida provinciale dell'ospitalità di qualità 2011 da distribuire gratuitamente negli uffici IAT della provincia.</p> <p>In collaborazione con la Regione sono stati organizzati l'Incontro su "Piano Triennale del Turismo Linee guida e strumenti" (18 gennaio 2011) e la presentazione del portale regionale <a href="http://www.turismoinliguria.it">www.turismoinliguria.it</a>, sistema informatico per l'organizzazione, la promozione e la distribuzione on line dell'offerta turistica (14 novembre 2011).</p>
---	--



L'insieme di questa crisi si è fatta sentire con particolare durezza sui giovani, sul lavoro para-subordinato, sulle "partite Iva", sul lavoro autonomo e indipendente, mentre l'utilizzo degli ammortizzatori sociali ha consentito di difendere sostanzialmente il lavoro dipendente "strutturato". In provincia di Savona nel 2011 il lavoro dipendente è cresciuto dello 0,7%, mentre quello "indipendente" ha registrato una flessione del 5,8%, per una variazione occupazionale totale pari al -1,7% (il dato ligure è -0,9%). A livello numerico, tra il 2008 e il 2011 sono stati persi in Liguria circa 5.900 posti di lavoro: di questi oltre 1.900 (un terzo del totale) riguardano la provincia di Savona.

Le difficoltà delle imprese sono state accentuate dalle restrizioni nell'accesso al credito. Nel corso del 2011, ad un andamento soddisfacente dei depositi (+2,2% a livello provinciale di sistema), ha fatto riscontro un calo dei prestiti valutato nello 0,9%, anche se va tenuto conto che gli

E' proseguito l'impegno camerale nell'ambito della cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie, in materia di alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro e alle professioni. Un ruolo strategico rivestono i rapporti con l'Università e, in particolare, la Camera di Commercio ha continuato a sostenere il Campus di Savona, favorendone l'evoluzione verso un rapporto sempre più stretto con le imprese e l'economia del territorio.

Inoltre, a settembre 2011 la Giunta ha deliberato l'adesione all'iniziativa di sistema camerale a valere sul Fondo di perequazione 2009-2010 "Promozione della cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie e potenziamento dell'orientamento nei settori tecnico-scientifici". L'iniziativa, che prevede lo svolgimento delle attività ad inizio del 2012, è finalizzata a promuovere, sviluppare, coordinare e assistere la presenza, gli interventi e le funzioni delle strutture camerale sui temi della formazione e della valorizzazione del capitale umano nei mercati del lavoro locali, con l'obiettivo finale di migliorare e rendere più stretto il collegamento tra i vari canali formativi e le esigenze delle imprese.

Sempre a sostegno dell'alternanza scuola-lavoro, la Camera ha svolto attività preparatorie alla realizzazione dell'iniziativa *Fabbriche Aperte*, con Provincia di Savona e Unione Industriali.

La Camera partecipa inoltre al Comitato Tecnico Scientifico costituito dall'Istituto Mazzini Da Vinci di Savona; al Gruppo Delivery Unit costituito a Genova presso l'Ufficio Scolastico Regionale; al Comitato Tecnico Scientifico costituito dall'Istituto Migliorini di Finale Ligure.

Ad inizio anno è stata svolta la consueta rilevazione sui fabbisogni formativi delle imprese; in autunno l'Ufficio ha pubblicato sul sito camerale "Le previsioni occupazionali ed i fabbisogni professionali per il 2011 - Principali risultati per la provincia di Savona".

Nel corso del 2011 è proseguito l'impegno dell'Ente camerale sul fronte del sostegno all'accesso al credito delle P.M.I.. Oltre agli importi allocati nel conto economico, come sopra descritti, viene in considerazione quanto stanziato per l'"Iniziativa speciale credito-risorse per le imprese", con la



<p>impieghi, l'anno precedente (2010), avevano registrato un incremento vistoso (+6,7%).</p>	<p>destinazione di risorse alla concessione di controgaranzie attraverso i Consorzi fidi locali. Tale impegno trova corretta contabilizzazione nei conti d'ordine in calce al bilancio, ed ammontano ad euro 550.907,37. L'intervento camerale sotto forma di controgaranzia si è applicato in pratica a tutte le operazioni aziendali per le quali le imprese hanno necessità di ricorrere al credito bancario, soprattutto in un momento caratterizzato da una profonda crisi economica e finanziaria. In particolare le operazioni finanziate riguardano il consolidamento dell'indebitamento aziendale a breve termine (da trasformare in passività a medio-lungo termine); i finanziamenti destinati alla gestione della liquidità per tutte le esigenze connesse al funzionamento dell'azienda (come il pagamento degli F24, dei fornitori, l'acquisto di scorte, l'ampliamento di linee di credito, destinate all'anticipazione delle fatture emesse verso i clienti).</p>
<p>Nei primi giorni di novembre 2011 un evento calamitoso ha colpito il territorio ligure ed in particolare le coste sono battute da una violenta mareggiata che ha danneggiato numerosi stabilimenti balneari. Nella provincia di Savona sono state oltre quaranta le imprese che hanno segnalato di aver subito danni</p>	<p>La Camera ha provveduto a registrare le segnalazioni dandone successiva comunicazione alla Regione Liguria ed ai Comuni competenti. In proposito, sono stati prodotti al fine di quantificare l'ammontare dei danni provocati dal maltempo nel territorio ligure e per definire i possibili aiuti per il comparto produttivo. La Regione Liguria si è attivata immediatamente per favorire la ripresa delle attività produttive estendendo i benefici di cui alla legge regionale n. 1/2010 anche agli eventi di novembre 2011, ma limitatamente alle segnalazioni con importo danni sino a 30.000 euro (per le imprese con danni superiori a 30.000 euro sono stati poi adottati appositi provvedimenti). E' stata altresì predisposta una convenzione tra Regione, Camere di Commercio e FI.L.S.E. S.P.A. per disciplinare i rapporti derivanti dalla gestione delle istanze di contributo. Alle Camere di Commercio competono una serie di adempimenti tra cui la raccolta e l'istruttoria delle domande, la comunicazione dell'esito a FI.L.S.E. S.P.A. e la comunicazione formale alle imprese della concessione o del diniego del contributo.</p> <p>Per quanto riguarda l'alluvione di ottobre 2010, la Camera, in una iniziativa congiunta con Regione Liguria e Camera di Commercio di Genova, ha stanziato 150.000 euro per la costituzione di un fondo di garanzia per la concessione di finanziamenti alle imprese</p>



danneggiate per sostenere in particolare la ripresa delle imprese della nostra provincia. Oltre alle risorse stanziare direttamente, la Camera ha stipulato apposite convenzioni con la Regione Liguria per la gestione dei contributi a favore delle imprese, a valere sui fondi statali e regionali

Sempre nel corso del 2011 l'ufficio camerale preposto ha inoltre eseguito l'istruttoria delle domande di accesso al bando regionale per l'erogazione di contributi alle imprese danneggiate dagli eventi alluvionali di ottobre 2010, verificandone l'ammissibilità e quantificando l'ammontare dell'investimento finanziabile





IL QUADRO NORMATIVO	
	Elementi di rilievo per la C.C.I.A.A. di Savona
<ul style="list-style-type: none"><li>• D.P.R. n. 160/2010, semplificazione e riordino della disciplina sul SUAP</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>SUAP:</b> il 2011 è stato caratterizzato da una serie di scadenze di attuazione dello Sportello: 29.1.2011 - i Comuni attestano al MISE di essere in possesso dei requisiti dello sportello telematico; il MISE pubblica sul portale <a href="http://impresainungiorno.gov.it">impresainungiorno.gov.it</a> l'elenco dei Comuni; 29.3.2011: se il Comune non ha istituito il SUAP o questo è privo dei requisiti, delega alla CCIAA, anche in assenza di provvedimenti espressi; 29.3.2011: diventa efficace il provvedimento automatizzato o con SCIA di cui al Capo III DPR n.160/2011; 29.11.2011: diventa efficace il provvedimento ordinario/unico di cui al Capo IV DPR n. 160/2011 . A novembre 2011 viene pubblicato anche il DM 10.11.11 il quale dà piena attuazione al portale <a href="http://www.impresainungiorno.gov.it">www.impresainungiorno.gov.it</a> realizzato dal sistema camerale quale sistema connettivo dei SUAP e delle reti regionali, ove esistenti. L'attività dell'Ente è stata pertanto interessata l'intero anno dalla nuova funzione, che ha richiesto un notevole impegno culturale e professionale e un confronto a livello regionale che si è tradotto nella stipula di una convenzione tra Unioncamere liguri, ANCI e Regione. A fine anno la Camera annovera 23 Sportelli in delega.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• D.P.C.M. 6 maggio 2009, Comunicazione Unica – estensione all'Albo Artigiani</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Comunicazione Unica e Albo Imprese Artigiane:</b> l'art.6 lett f sexies D.l. n.70/2011 ha stabilito che la comunicazione unica per la nascita dell'impresa determina per le imprese artigiane l'iscrizione immediata all'Albo provinciale e l'annotazione nella sezione speciale del Registro Imprese; la Regione Liguria si è adeguata con la legge 13.6.2011 n.14, apportando modifiche al T.U Artigianato n.3/2003. Conseguentemente, nella seconda metà del 2011, si è provveduto alla revisione delle procedure istruttorie dell'Uff.Artigianato, con definizione di indirizzi per la CPA. La Camera è inoltre divenuta titolare delle funzioni sanzionatorie, fino ad allora in capo ai comuni.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• L. 28 gennaio 2009, n. 2, dematerializzazione (PEC e firma digitale obbligatorie)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>P.E.C. e firma digitale.</b> In attuazione della L. 28 gennaio 2009, n. 2, al 31 dicembre 2011, l'83,1% delle società (ossia 9.130) tenute a</li></ul>



<ul style="list-style-type: none"><li>• L. 11.11.2011, n.180, Norme per la tutela della libertà d'impresa. Statuto delle imprese</li>                <li>• D.lgs. 59/2010, in attuazione della Direttiva Servizi</li></ul>	<p>comunicare il proprio indirizzo di posta elettronica certificata ha effettuato l'adempimento. Si è reso necessario definire con InfoCamere un piano di attività per l'evasione delle PEC e per definire i controlli necessari. Ai fini della procedura ComUnica sono state invece rilasciate n.182 caselle di PEC. Quanto agli strumenti di firma digitale (CNS, BK) e di accesso remoto alle banche dati camerale (TelemacoPay). In particolare sono state emesse 554 nuove smart card e 449 nuove BK con firma digitale e certificato CNS, con costante crescita di rilasci per le Pubbliche Amministrazioni. Le nuove attivazioni TelemacoPay sono state pari a 92.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Statuto delle imprese</b> (L.11.11.2011, n.180): in vigore dal 15.11.11, ha coinvolto in diverse disposizioni le Camere di Commercio, riconoscendone il fondamentale ruolo per la competitività del sistema produttivo nazionale. Tra le varie norme (in gran parte oggi non ancora attuate), hanno interessato l'azione dell'Ente la previsione dell'obbligo di pubblicare sui propri siti istituzionali, oltre all'elenco degli atti e documenti che il richiedente ha l'onere di produrre a corredo dell'istanza, anche gli atti o documenti la cui produzione a corredo dell'istanza è prevista da norme di legge, regolamenti o atti pubblicati nella G.U. e, soprattutto, la novella dell'art.2630 c.c. interessante le sanzioni cui sono sottoposte le imprese relativamente alle denunce, alle comunicazioni e ai depositi da effettuarsi presso il registro delle imprese: è stata infatti dimezzata l'entità della sanzione amministrativa pecuniaria per l'omessa esecuzione di denunce, comunicazioni e depositi presso il registro delle imprese, sanzione ridotta ulteriormente ad un terzo se la comunicazione avviene nei 30 giorni successivi alla scadenza dei termini.</li><li>• <b>Direttiva Servizi.</b> La Direttiva Servizi 2006/123/CE è stata attuata in Italia con il D. lgs.26 marzo 2010, n. 59. Obiettivo del Decreto è garantire la libertà di accesso e di esercizio all'attività di servizi, nel presupposto che ciò costituisca espressione della libertà di iniziativa economica ai sensi dell'art.41Cost.. L'azione dell'Ente ne è stata interessata a partire dalla seconda metà del 2010. Coinvolte, infatti, le procedure anagrafiche, in quanto il decreto ha comportato: l'unificazione a livello nazionale</li></ul>
--	--



- Legge 39 luglio 2010, n. 122, di conversione del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78 - Segnalazione certificata di inizio attività - SCIA
  - L. n. 183/2011, art. 15 - novità in materia di certificazioni e di dichiarazioni sostitutive
  - D.l. n. 201/2011, art. 34 - liberalizzazione delle attività economiche
- dei requisiti di onorabilità e professionalità di accesso al commercio; la D.I.A. ad efficacia immediata per gli esercizi di vicinato e le forme speciali di vendita e per le attività di acconciatore, estetista, tintolavanderia; la soppressione dei ruoli di mediatore immobiliare, agente di commercio, spedizionieri, mediatori marittimi e il venir meno di requisiti incompatibili con il principio di libertà di accesso alle attività.
- **D.I.A. e S.C.I.A.:** Con la promulgazione della manovra economica 2010 (Legge 39 luglio 2010, n. 122, di conversione del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78), veniva introdotta all'art. 49 comma 4-bis la Segnalazione certificata di inizio attività - SCIA (mediante sostituzione integrale dell'art. 19 della legge n. 241 del 1990) che subentrava completamente all'istituto della DIA - Denuncia di Inizio Attività. Della S.C.I.A. si è poi ancora occupato il d.l.n.70/2011, modificando nuovamente l'art.19 L.n.241/1990, prevedendo che essa può essere inviata per raccomandata: ciò ha comportato che il procedimento automatizzato del SUAP con esclusivo invio telematico (dal 29 marzo 2011) è stato di fatto annullato, con la conseguenza che si è ritornati *ante* D.P.R. n. 160/2010.
  - **Legge di stabilità.** La L. n.183/2011 all'art.15, rubricato "*Norme in materia di certificati e dichiarazioni sostitutive e divieto di introdurre, nel recepimento di direttive dell'Unione europea, adempimenti aggiuntivi rispetto a quelli previsti dalle direttive stesse*" - ha introdotto rilevanti novità in materia di certificazioni e di dichiarazioni sostitutive (in vigore dal 1° gennaio 2012). Ad essa ha fatto seguito la Dir. Funzione Pubblica n.14/2011. Significativo l'impatto sull'Ente, che ha dovuto tempestivamente rivedere la propria azione in relazione all'obiettivo della completa "de-certificazione" del rapporto tra Pubblica amministrazione e cittadini.
  - **Liberalizzazione delle attività economiche.** La disposizione di cui all'art. 34 del d.l. n. 201/2011 è volta a realizzare la libertà dei mercati ed una sostanziale liberalizzazione di tutte le attività economiche in generale: la disciplina di tutte le attività imprenditoriali deve essere improntata al principio della libertà di accesso e di organizzazione. La norma ha abrogato con effetto immediato le disposizioni vigenti che limitano a livello



- D. LGS. 18/10/2010, n. 180, Regolamento attuativo del D. Lgs. n. 28/2010, in materia di mediazione finalizzata alla conciliazione delle controversie civili e commerciali

- D.lgs. 235/2010, nuovo "CAD" (Codice Amministrazione Digitale)

soggettivo, oggettivo o di allocazione l'esercizio delle attività economiche. Nei casi in cui sussiste la necessità di requisiti, gli stessi vanno autocertificati e l'attività può essere immediatamente avviata, fatto salvo il successivo controllo amministrativo

- Il D.M. 180/10 ha disciplinato l'istituto della "**mediazione**" in termini profondamente innovativi, nel rispetto delle direttive comunitarie che impongono di privilegiare le esigenze di efficienza, funzionalità e rapidità scaturenti dalle dinamiche del mercato e dell'autonomia delle parti.

Tale D.M. pertanto, ha avuto un notevole impatto sulla CCIAA di Savona, la cui Camera di Conciliazione/Mediazione è stata accreditata come "Organismo di mediazione" nell'apposito Registro ministeriale ed è, ad oggi, l'unico organismo pubblico a competenza generale, operativo e abilitato a gestire le procedure di mediazione nella provincia di Savona.

Il numero delle procedure di mediazione depositate è in continuo incremento e, sulla base dei dati numerici, risulta evidente come il carico di lavoro risulti proporzionalmente superiore rispetto ad altre realtà camerale di dimensioni maggiori, sia liguri che non. A titolo esemplificativo si fa presente che da aprile 2011 al 31/12/2011 sono state depositate 118 domande di mediazione con un incasso pari ad Euro 43.540,92.

Infine, occorre precisare, che essendo elevato il numero dei mediatori iscritti nell'Organismo di mediazione, l'Ente è ulteriormente impegnato ad offrire la possibilità di svolgere il tirocinio e il percorso formativo obbligatorio per legge.

- Il nuovo CAD, il Codice dell'Amministrazione Digitale (Decreto legislativo n. 235/2010) entrato in vigore il 25 gennaio 2011, costituisce insieme al Decreto legislativo n. 150/2009 il secondo pilastro su cui si basa il processo di rinnovamento delle amministrazioni pubbliche. Il nuovo CAD rinnova il quadro normativo in materia di amministrazione digitale definito nel 2005 con il Decreto legislativo n. 82, aggiornando le regole di riferimento rispetto a un panorama tecnologico in continua evoluzione. Il nuovo Codice introduce un insieme di innovazioni normative che incidono concretamente sui comportamenti



- D. Lgs. 15 febbraio 2010, n. 23 e norme attuative, riforma della legge n. 580/1993
  - Circolare Mi.S.E. n. 75361 del 26/8/2009, modalità di rilascio dei Certificati d'Origine e visti per l'estero
  - D. Lgs. 150/2009 – Ciclo di gestione della performance
- e sulle prassi delle amministrazioni e sulla qualità dei servizi resi. La riforma rende così effettivi i diritti per cittadini e imprese, cogenti gli obblighi per la PA, dà sicurezza agli operatori circa la validità, anche giuridica, dell'amministrazione digitale.
- L'articolo 3 del D.Lgs 15.02.2010, n.23 prevede che le Camere di Commercio adeguino i propri Statuti e regolamenti alle disposizioni dettate dalla legge di riforma. A tal fine il Consiglio Camerale con delibera n. 12 del 6/12/2011 ha costituito una Commissione consultiva con il compito di approfondire lo studio della materia in questione e di predisporre una bozza del **nuovo Statuto** della Camera di Commercio.
  - Nel 2011 è stata avviata una profonda riorganizzazione dell'attività di **certificazione per le imprese esportatrici**, consistita, in sintesi, nelle seguenti fasi operative:
    - a) assistenza formativa degli addetti presso l'ufficio Commercio Estero della CCIAA GENOVA;
    - b) predisposizione nuova documentazione operativa e istruzioni per operatori sui certificati di origine;
    - c) revisione pagine sito internet camerale dedicate al commercio estero;
    - d) creazione e pubblicazione modulistica per l'estero;
    - e) attività di consulenza agli utenti per questioni inerenti certificazioni con l'estero;
    - f) creazione elenchi imprese attive al R.I. vecchio numero meccanografico;
    - g) realizzazione nuova banca dati ITALIANCOM: invio circolare alle imprese interessate; caricamento e convalida operatori con l'estero su banca dati ITALIANCOM;
  - La Camera di Commercio, con deliberazione della Giunta camerale n. 158 del 22.12.2010, ha fatto proprie le linee guida di Unioncamere sul **Ciclo di gestione delle performance**, avviando il processo di adeguamento dell'Ente alle disposizioni in materia dettate dal D. Lgs. n. 150 del 27.10.2009. Insieme alle Camere di commercio di Alessandria, Asti, Biella, Cuneo, Imperia e Vercelli l'Ente ha aderito ad una forma associata dell'O.I.V., costituendo un O.I.V. monocratico unico con gli Enti camerali citati, consentendo di realizzare sinergie ed economie di scala, attivando un cammino comune che grazie



- L. 135/2010 – Dlgs, 187/2010, Tracciabilità pagamenti

- L. 196/2009, art. 14, commi dal 6 all'11, SIOPE

- Legge 30 luglio 2010, n. 122, di conversione del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78 – art. 42 (Reti d'impresa)

- Decreto-legge 13 maggio 2011, n. 70, convertito con la legge 12 luglio 2011, n. 106 (interventi ispettivi)

al confronto continuo e alla condivisione delle attività mira a massimizzare efficacia ed efficienza.

- Le disposizioni sulla **tracciabilità dei flussi finanziari** hanno introdotto una serie di adempimenti (conto corrente dedicato, indicazione del CIG; indicazione del CUP, ove obbligatorio) che aggiunti alla verifica della regolarità contributiva delle imprese hanno determinato l'aumento del tempo medio di pagamento delle fatture.

Fatture pagate entro 30 giorni	
2010	51,50%
2011	42,64%

- Il **SIOPE** (Sistema informativo sulle operazioni degli enti pubblici), è un sistema di rilevazione telematica degli incassi e dei pagamenti effettuati dai tesoriери di tutte le amministrazioni pubbliche, che nasce dalla collaborazione tra la Ragioneria Generale dello Stato, la Banca d'Italia e l' ISTAT, in attuazione dall'articolo 28 della legge n. 289/2002, disciplinato dall'articolo 14, commi dal 6 all'11, della legge n. 196 del 2009. Dopo l'avvio della rilevazione per le Regioni, le Province ed i Comuni, a decorrere dal primo gennaio 2012, SIOPE è stato esteso anche alle Camere di Commercio. L'Ente ha dovuto pertanto adeguare le proprie procedure contabili in modo da assicurare la corretta applicazione della codifica gestionale ai singoli ordini di incasso e di pagamento.

- La Camera, con determinazione presidenziale n. 4/2011, poi ratificata con delibera di Giunta n. 103/2011, ha aderito al progetto a valere sull'Accordo Mise-Unioncamere 2010 dal titolo "**reti di impresa - un percorso assistito**" con l'obiettivo di fornire agli imprenditori della provincia operanti nei settori del turismo, delle produzioni agro-alimentari, artigianale e manifatturiero gli strumenti utili per conoscere le caratteristiche, i vantaggi, le potenzialità, le modalità di costituzione e gestione delle reti di impresa anche attraverso il coinvolgimento con le associazioni di categoria.

- Dall'applicazione dell'art. 7 del Decreto Legge 13.05.2011 n.70 è derivata una limitazione agli interventi ispettivi di



106 (interventi ispettivi)

sorveglianza non preannunciati. Tale articolo infatti, riguardante la riduzione degli oneri per le imprese, dispone l'obbligo per le amministrazioni interessate di effettuare tali accessi in forma unificata, con cadenza al massimo semestrale, tramite il coordinamento dei comuni, evitando duplicazioni e sovrapposizioni; per il mancato rispetto di tale disposizione è prevista inoltre l'inefficacia di eventuali atti ingiuntivi o sanzionatori conseguenti ed illecito disciplinare per i dipendenti pubblici che hanno operato il controllo.

## 2.2 La Camera di Commercio di Savona e le sue Aziende Speciali

Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2011, viene proposto un quadro sintetico degli elementi qualitativi e quantitativi caratterizzanti la Camera di Commercio di Savona.

Le variabili di seguito illustrate assumono rilievo al fine dell'interpretazione dei risultati di performance, organizzative ed individuale, raggiunti al termine del periodo amministrativo.

### Le risorse umane

#### Composizione del personale in ruolo

Per categoria	2009	2010	2011
Segretario Generale	1	1	1
Dirigenti	2	3	2
D	15	13	12
C	26	26	27
B	7	7	10
A	2	1	1
Totale	53	51	53

#### Composizione del personale a tempo indeterminato

Per classi d'età	2009	2010	2011
20-29	0	0	1
30-34	1	1	3
35-39	1	1	1
40-44	15	9	3
45-49	12	14	18
50-54	13	15	16
55-59	9	8	9
60-64	1	2	2
65 e oltre	1	1	0





Totale	53	51	53
--------	----	----	----

Per anzianità di servizio	2009	2010	2011
0-5	0	0	3
6-10	7	5	6
11-15	4	3	2
16-20	10	10	11
21-25	17	14	10
26-30	5	10	13
31-35	8	8	3
36-40	2	1	5
41 e oltre	0	0	0
Totale	53	51	53

Per tipologia di studio	2009	2010	2011
Scuola dell'obbligo	8	9	8
Diploma	29	27	28
Laurea	16	15	17
Totale	53	51	53

Per tipologia contrattuale					
2009		2010		2011	
Full time	Part time	Full time	Part time	Full time	Part time
38	15	37	14	41	12

Per categoria	Aree organizzative			
	AFFARI GENERALI - PROMOZIONE TERRITORIO E SVILUPPO IMPRESE	GESTIONE RISORSE	AREA SERVIZI ANAGRAFICO- CERTIFICATIVI	AREA REGOLAZIONE MERCATO, STUDI E GESTIONE INFORMAZIONE
D	3	2	3	4
C	8	4	9	6
B	2	5	2	1
A		1		
Totale	13	12	14	11

I corsi formativi del personale						
Funzione istituzionale	n. corsi	Dirigenti partecipanti	Partecipanti Categoria D	Partecipanti Categorie C e B	Maschi	Femmine
ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)	7	1	3	7	--	11
SERVIZI DI SUPPORTO (B)	13	1	7	6	7	7
ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE	8	2	7	6	5	10





DEL MERCATO (C)						
STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZION E e PROMOZ. ECON. (D)	3		2	3	2	3
Formazione trasversale	1	1	6	8	5	10
Totale	33	5	25	30	19	41

Le modalità di svolgimento delle attività formative sono state prevalentemente in aula ma hanno assunto consistenza crescente anche le forme di erogazione in videoconferenza e webconferenze che consentono un netto risparmio sui costi di missione.

Di seguito si illustra l'organico dell'Azienda Speciale per la Formazione Professionale e la Promozione tecnologica e commerciale:

Per categoria	2010	2011
Dirigente	1	1
Quadro	2	2
1^ categoria	4	3
2^ categoria	1	2
3^ categoria	1	2
4^ categoria	3	4
Totale	13	14

Di seguito si illustra l'organico dell'Azienda Speciale Centro regionale di sperimentazione ed assistenza agricola:

Per categoria	2010	2011
Dirigente	2	2
1^ categoria		1
2^ categoria	2	4
3^ categoria	2	
4^ categoria	2	2
5^ categoria	2	2
Operai agricoli	1	1
Totale	11	12

### Le strutture territoriali

Per svolgere al meglio i propri molteplici compiti, la Camera di Savona ha operato come parte di un sistema di rete inter-istituzionale ed ha mirato a mantenere, consolidare e sviluppare collaborazioni con le altre istituzioni pubbliche, con le associazioni di categoria, con il sistema territoriale e delle imprese. A tal fine si è impegnata per garantire una presenza nelle sedi dove si discutono le politiche economiche territoriali e dove si progettano le azioni per accrescere la competitività del sistema locale,



mettendo a disposizione dei progetti di sviluppo del territorio risorse finanziarie, Le linee di azione locale non possono essere disgiunte da un'opera di intervento largamente condivisa a livello nazionale; l'agire della Camera di commercio, anche se indirizzato sulla base delle proprie peculiarità locali, deve infatti essere caratterizzato da un'ampia condivisione, in modo da perseguire quegli interessi di carattere generale che costituiscono l'obiettivo primario del sistema camerale. Secondo tale filosofia di intervento, la Camera di Savona attiva rapporti e relazioni con una pluralità di soggetti come di seguito rappresentato e si articola fisicamente sul territorio per fornire al meglio i propri servizi all'utenza.

La Camera di Commercio di Savona si avvale, per il raggiungimento dei propri fini, delle aziende speciali "Azienda Speciale per la formazione professionale e l'assistenza tecnologica e commerciale" e "Centro di sperimentazione e assistenza agricola", entrambe aventi sede in Albenga. Presso la struttura camerale di Albenga è attivo anche un ufficio distaccato, in quanto si è ritenuto di dare una risposta in loco agli operatori e ai professionisti.

### ***L'Azienda Speciale per la formazione professionale e l'assistenza tecnologica e commerciale - Attività realizzate nel 2011***

#### *LABORATORIO CHIMICO MERCEOLOGICO*

L'attività di ricerca operata dal Laboratorio Chimico Merceologico ha avuto un sensibile incremento, operando in collaborazione con Università, istituti di ricerca e consorzi di prodotti agroalimentari (Università di Genova - Dipartimento di Chimica e Tecnologia Farmaceutiche; Università di Udine; progetto Ve.Li.Ca. (VEgetali Lino Canapa) della Regione Lombardia

Il Laboratorio ha avuto inoltre accesso anche ad un progetto europeo (LIFE-Wastereuse) con partner italiani (Cersaa), spagnoli, greci e belgi.

#### *SERVIZI DI FORMAZIONE ALLE IMPRESE*

L'attività 2011 è stata realizzata rispettando ampiamente la pianificazione dei corsi fatta nel 2010.

In particolare sono stati eseguiti quattro corsi di formazione su tematiche relative alla sicurezza in ambito agroalimentare (materiali a contatto con gli alimenti), alla sicurezza in campo microbiologico sanitario (legionella), all'analisi sensoriale degli alimenti e alla caratterizzazione degli alimenti stessi sulla base di descrittori olfattivi e gustativi e alla sicurezza alimentare con riferimento all'etichettatura dei prodotti commercializzati.

#### *SERVIZI ALLE IMPRESE E PROMOZIONE*

Nel perseguimento dei propri fini istituzionali il SERVIZIO ALLE IMPRESE E PROMOZIONE nel corso del 2011 ha operato attivamente per la promozione del tessuto produttivo provinciale e regionale sia in Italia che all'estero.

Attraverso l'attività di organizzazione di fiere, missioni e incoming di operatori si è puntato a creare le condizioni strutturali per offrire alle imprese appuntamenti qualificati, in occasione dei quali promuovere le proprie produzioni ed avviare contatti di cooperazione e business.

Si elencano le attività svolte:

- Salone dell'Agroalimentare Ligure
- Festa dell'Inquietudine



- Miss Muretto
- Medemporion
- Stile Artigiano – Made in Liguria - Food & Design
- Euroflora 2011 (selezione di operatori, buyers e giornalisti provenienti dalla Russia, dall'est e nord Europa, americani, cinesi, coreani, brasiliani per il progetto di internazionalizzazione per le imprese florovivaistiche)
  - Piazza Liguria
  - DIMAF
  - Progetti (Linee guida per il superamento della fase di start up: favorire e sostenere il posizionamento delle nuove imprese sul mercato e il trasferimento generazionale; Marchio ad ombrello)

#### ATTIVITA' EDITORIALE

L'attività editoriale, sulla base di quanto stabilito dal Consiglio Camerale, si è limitata alla sola agenzia on-line "savonaeconomica.it" per il periodo 01/01-31/10/2011.

#### **L'Azienda Speciale Centro di sperimentazione e assistenza agricola - Attività realizzate nel 2011**

L'azienda Speciale Centro di Sperimentazione e Assistenza Agricola (CeRSAA) ha sviluppato nel 2011 attività coerenti con il mandato ricevuto dal proprio statuto e dalle Imprese operanti nel settore agricolo, agroindustriale e agroalimentare, provvedendo a reperire i necessari cofinanziamenti per la realizzazione dei progetti e fornendo servizi competitivi nel campo della consulenza fitoiatrica e agroindustriale.

I principali assi operativi hanno riguardato:

1. programmi di ricerca e sviluppo in ambito agrario (difesa delle colture, innovazioni per il settore delle colture minori, filiere produttive);
2. programmi di sperimentazione e collaudo in campo industriale e farmaceutico (agrofarmaci, energia rinnovabile, fertilizzanti);
3. programmi di cooperazione internazionale (Togo, Cina, Israele, Giordania, Kenia);
4. programmi di divulgazione e comunicazione (carta stampata e televisione);
5. sviluppo di servizi per le Imprese e gli Enti Pubblici (Regione Liguria, ...)
6. brevettazione dei migliori risultati dell'attività di ricerca del CeRSAA

#### PROGETTI E CONTRATTI

Tra i progetti sviluppati nel 2011, in parte approvati e avviati nelle annate 2009-2010 ed in parte previsti per il 2012, si annoverano attività annuali e pluriennali. Di seguito si elencano i progetti sviluppati nel 2011, come pro-quota di progetti pluriennali, o attività annuali.

#### *Attività progettuali approvate, finanziate e in corso*

Nome del progetto, o area tematica	Sintesi della proposta	Strumento utilizzato	Partnership individuato / in costruzione
SumFlower	Iniziative di rete per la valorizzazione della floricoltura	Life+	Unige (GBH) Distretto + Istituti + Cold. Imperia
Prosodol	Impatto ambientale reflui oleicoli	Life+	Partnership europeo
Le piante aromatiche tra ambiente ed attività produttive (Aroma)	sfruttamento di piante aromatiche per scopo ornamentale, per l'estrazione di aromi naturali e di mezzi di difesa, prodotti agroalimentari tipici	Interreg Alcotra	Interregionale PMI



Strategia d'impresa in settori di nicchia per l'economia agroindustriale del Mediterraneo (Pyrgi)	impiego di specie vegetali quale fonte estrattiva per sostanze ad uso farmaceutico, cosmetico e agronomico, prodotti agroalimentari tipici	Interreg Marittimo	Interregionale PMI
Progetto TOGO	Formazione e aiuto allo sviluppo del settore agricolo e agroindustriale Togolese	Cooperazione internazionale	Comune di Ceriale Provincia di Savona
Floricoltura sostenibile "Floris"	Iniziative di rete per la valorizzazione della floricoltura	MIPAAF	CRA-VIV
Difesa bio floricoltura "Flordefender"	Progetti di ricerca per il collaudo di mezzi bio per la difesa delle colture ornamentali	MIPAAF	CRA-FSO
Estensione di etichetta di agrofarmaci	Protocolli e risultati di efficacia di agrofarmaci per estensione di etichetta su aromatiche	MIPAAF OIGA	PMI giovane, CIA
Fuori suolo per bulbose	Inovazioni tecnologiche nel fuori suolo per specie di difficile gestione (bulbose)	MIPAAF OIGA	PMI giovane, Confagricoltura
Monitoraggio fitopatologico	Controllo patogeni e parassiti entranti sul territorio ligure	-	Regionale (LARAF, SFR)
Sviluppo servizi alle imprese	Ampliamento dei servizi specialistici di laboratorio alle imprese agricole e agroalimentari (RealPCR, NIR, Immunodiagnosi, ricerca allergeni e OGM, ...)	Perequativo CCIAA	Lab. Chimico
Sviluppo Energie rinnovabili	Approfondimenti sulla conoscenza di FV e microeolico; comunicazione dei risultati alle imprese	Perequativo CCIAA	Industrie FV liguri
Progetto integrato "basilico"	Azioni di sperimentazione, innovazione e formazione per il basilico DOP	PSR Regione Liguria	PMI
Progetto industriale	Collaudo materiali fotovoltaici innovativi	Industria	Solar Refeel, Solyndra
Progetto industriale	Collaudo materiali fotovoltaici innovativi	Industria	SolarKey
Progetto industriale	Collaudo impianti di riscaldamento	Industria	Mixtrend
Poli scientifici e tecnologici	"Energia"	Consorzio Ticass	partners liguri
Poli scientifici e tecnologici	"Scienze della vita"	CRRI	12 partners liguri
Progetto dimostrativo	Campinfiore	Convenzione	CIA Imperia
Energia rinnovabile	Collaudo innovazioni per energia rinnovabile	Progetto	CCIAA
AgriTop Service	Servizi diagnostici innovativi	Progetto	CCIAA
Certificazione TIF/VIF	Sviluppo di una norma UNI per la certificazione dei film per geodisinfestazione	Commissione UNIPLAST	Uni, Industrie della plastica e materie prime
Sviluppo film plastici	Sviluppo film plastici per copertura tunnel ad alta efficienza	Progetto	Agriplast
Monitoraggio Fito BIO	Controllo patogeni e parassiti entranti sul territorio ligure	-	Regionale (LARAF, SFR)
WASTEREUSE	Caratterizzazione e uso dei reflui oleari	Life+	Lab. Chhmico, Partnernariato europeo

*Attività progettuali proposte e in attesa di risposta, a valere sull'annualità 2012*

Sono state predisposte 16 proposte progettuali a valere sulla programmazione 2012 e anni successivi.

*Contratti attivati nel 2011*

Nome del progetto, o area tematica	Sintesi della proposta	Strumento individuato	Partnersariato
SSA	Servizi di sviluppo agricolo ed in campo forestale	Convenzione quadro	Regione Liguria
Progetto industriale	Collaudo materiali biodegradabili per vasi	Convenzione	Novamont



Progetto industriale	Piattaforma logistica agricola	Convenzione	IPS
Registrazione agrofarmaci	Diverse industrie agrochimiche/società (Sagea, Syngenta, Arkema, Arysta, Scotts, BASF, Intrachem Bio, Protoma)	Convenzione	Diversi
Progetto industriale	Innovazione e efficienza nel riscaldamento delle serre	Convenzione	MIXTREND ENERGY
Progetto MIPAAF	Consulenza fitoiatrica	Convenzione	CRA-VIV
Servizi specialistici	Stabilità alberate	Convenzione	Comune Albisola sup.



### SERVIZI ALLE IMPRESE

Nel 2011 si è consolidata l'attività di consulenza del LABORATORIO FITOPATOLOGICO. Le attività di diagnostica fitopatologica e di consulenza agronomica sono state affiancate da attività di più recente avvio, tra cui:

- il potenziamento della sezione di laboratorio dedicata alla diagnostica molecolare (PCR) e alla immunodiagnostica con attività sia nel settore fitopatologico, che in quello alimentare;
- lo sviluppo della sezione di laboratorio dedicata alle analisi spettroscopiche NIR;
- la realizzazione di servizi di valutazione della stabilità e della sanità delle piante di alto fusto in ambito urbano.

Il CENTRO DI SAGGIO per gli agrofarmaci (struttura autorizzata dal MIPAAF ad eseguire prove ufficiali per l'autorizzazione nazionale ed europea all'uso di fitofarmaci in agricoltura) ha proseguito la propria attività, iniziata a metà 2008, con un ottimo riscontro sia operativo che economico nel 2011, in netta crescita rispetto al 2010.

Sono state, inoltre, sviluppati SERVIZI NEL SETTORE DELLE ENERGIE RINNOVABILI rivolti a Industrie produttrici di moduli fotovoltaici, a società di consulenza nel settore delle agroenergie e a gruppi bancari. Nel 2010 tale attività si è concretizzata in consulenze di "Due diligence".

Nella tabella sottostante, si riporta, in modo schematico, la ripartizione per settore economico dei clienti del CeRSAA.

#### I clienti principali e la ripartizione per settore economico

Categoria	Cliente	Servizio	Afferenza	Percentuale fatturato	Ripartizione percentuale
Industria	Bayer, Basf, Syngenta, Arkema, Arysta	Fitofarmaci	CdS	20	37
	Bayer	Fertilizzanti	LabFito	2	
	Wuerth solar, (Solyndra)	Fotovoltaico	CeRSAA	10	
	Diversi partners	Progetti UE	CeRSAA	5	
Agricoltura	Diversi partners	Progetti Regione Liguria, MIPAAF, UE	CeRSAA	15	30
	Imprese agricole	Consulenza, Analisi	LabFito	15	
Artigianato	Aziende di trasformazione alimentare	Sviluppo prodotti, Consulenza	CeRSAA	5	27
	Diversi partners	Progetti MIPAAF, UE	CeRSAA	15	
	Solarkey, Isotempra	Fotovoltaico	CeRSAA	5	
	Gome	Costruttori serre	CeRSAA	2	
Sistema bancario	BIT/BCC Votice	Due Diligence	CeRSAA	2	2
Altro	Amministrazioni pubbliche	Consulenza, Analisi	LabFito	4	4
Totale				100	100

### DIVULGAZIONE

Molta attenzione è stata riservata alla DIVULGAZIONE dei risultati, che può contare dal 1991 su 660 pubblicazioni scientifiche e divulgative su riviste locali, nazionali ed internazionali. La produzione cartacea è stata affiancata, anche nel 2011, da quella sul web, con il potenziamento del sito [www.cersaa.it](http://www.cersaa.it), da quella della trasmissione televisiva settimanale Agricoltura news, messa in onda da TeleGenova e disponibile sempre in streaming sul sito del CeRSAA e sul canale YouTube del CeRSAA (<http://www.youtube.com/user/cersaa1?feature=mhee>).



Il sito web viene costantemente aggiornato nei suoi contenuti e per tale motivo è frequentemente visitato e i documenti contenuti vengono scaricati e consultati. Tali informazioni sono disponibili dal contatore dei contatti. Agricoltura news viene seguita assiduamente sia su teleGenova (in media 52.000 telespettatori/puntata), che sul web. Sono stati realizzati anche incontri tecnici, corsi e convegni su diverse tematiche, tra cui le energie rinnovabili, gli agrofarmaci, le tecniche di produzione agricola e di trasformazione alimentare.

#### PRODUZIONI AGRICOLE

Una quota molto limitata delle entrate è stata anche rappresentata dalle PRODUZIONI AGRICOLE. Si tratta, in particolare, della vendita di uva da vino non interessata dalle attività sperimentali.

#### PARTECIPAZIONI

Il CeRSAA, attraverso suoi rappresentanti, è:

- componente del Comitato Tecnico di AIPSA (Associazione Italiana Produttori di Substrati e Ammendanti). In questo ambito il CeRSAA ha contribuito alla stesura dell'Allegato 4 della Legge 217/2006 sui fertilizzanti e sui substrati, approvata in via definitiva nell'autunno 2008 e prosegue la sua azione di consulente tecnico;
- componente della Commissione UNIPLAST per l'unificazione delle norme di riferimento per le plastiche biodegradabili e film per geodisinfestazione;
- componente del PARLAMENTO EUROPEO DELLE IMPRESE, organismo di Eurochambres (Associazione Europea delle Camere di Commercio);
- partner del Network di Unioncamere nazionale "Er" (Energie rinnovabili);
- partner nel sistema nazionale dei Laboratori Camerali (Retelab);
- componente del Methyl bromide technical options committee (MBTOC – organo tecnico consultivo UNEP, United Nations Environmental Protection);
- componente dell'American Phytopathological Society
- componente, dell'AIPP (Associazione Italiana Protezione Piante)
- componente della SiPAV (Società Italiana di Patologia Vegetale)
- componente del Commissione Agrofarmaci "Colture Minori" UE (presso Copa-Cogeca, Bruxelles).

#### Le partecipazioni

Denominazione	Settore di intervento	% di partecipazione	Contributo c/esercizio anno 2011
Aeroporto Villanova D'Albenga s.p.a.	infrastrutture	26,77	
S.P.E.S. s.c.p.a.	formazione	25	153.875
Autostrada Albenga-Garessio-Ceva s.p.a.	infrastrutture	2,06	
Autostrada dei Fiori s.p.a.	infrastrutture	2	
Filse s.p.a.	promozione e sviluppo locale	0,9	
I.P.S. s.c.p.a.	promozione e sviluppo locale	8,12	
Liguria International soc. cons. p.a.	promozione all'estero e assistenza all'export	12	56.460



BIC Liguria s.c.p.a.	promozione e sviluppo locale	0,15	
Banca di credito coop. di Alba, Langhe e Roero a r.l.	credito	0,03	
Fondazione Slala	infrastrutture	0,51	8.000

Partecipazioni di rete nel Sistema camerale italiano		
Denominazione	Capitale sottoscritto al 31.12.2011	Contributo associativo anno 2011
Agroqualità s.p.a.	0,23	
Infocamere s.c.p.a.	0,15	24.898
Isnart s.p.a.	0,53	1.000
Borsa Merci Telematica s.c.p.a.	0,13	1.237
Tecno holding s.p.a.	0,16	
IC Outsourcing s.c.r.l.	0,09	
Job camere s.r.l.	0,09	
Retecamere s.c.r.l.	0,06	1.315
Tecnoservicecamere s. cons. a r.l.	0,42	
Uniontrasporti soc. cons. a r.l.	0,12	1.000

### **I partner territoriali**

<b>Iniziative</b>	<b>Periodo</b>	<b>Partner</b>
Progetto F.P. 2007-2008: Osservatorio sulla mobilità del ponente ligure	gennaio 2010 – settembre 2011	Comuni, Provincia Savona, Regione Liguria, Università di Genova, Società IPS.
Progetto F.P. 2007-2008: Potenziamento di servizi avanzati per le imprese operanti nel settore agro-alimentare	ottobre 2010 – settembre 2011	Coldiretti, Comune di Celle Ligure, ASL n.2 del savonese, Servizio Fitosanitario Regionale.
Progetto F.P. 2007-2008: Marchio a ombrello	ottobre 2010 – settembre 2011	Regione Liguria, Provincia Savona, associazioni di categoria, commissione provinciale artigianato, Ente scuola edile, consorzi.
Progetto F.P. 2007-2008: Promozione dell'artigianato artistico nel territorio provinciale, in Italia e all'estero	ottobre 2010 – settembre 2011	Regione Liguria, Comuni di Savona, Albisola Superiore, Albissola Marina, Celle Ligure, Provincia di Savona Confartigianato e CNA regionale e provinciale





Energie rinnovabili e PMI	ottobre 2010 – dicembre 2011	Regione Liguria, Consorzio Ingauno, TICASS, Polo Energia Rinnovabile, Ferrania Solis, Isotempra, Mixtrend Energy, Solarkey, Agricontrol, Solar Refeel, Gome, Coldiretti, CIA, Confagricoltura
Stile artigiano 2011	aprile	Regione Liguria – Provincia di Savona – Comune di Savona
Programma ALCOTRA 2007-2013 - Pit 'Ports Riviera' – Progetto Semplice 'RESAPORTS'	2008-2012	Camera di Commercio di Nizza – Camera di Commercio di Imperia – Istituto internazionale delle comunicazioni di Genova e Union des ports de plaisance del PACA
Fiera IPM Essen	gennaio	Regione Liguria – Comune di Albenga – Distretto Florovivaistico del Ponente Ligure
Euroflora 2011	aprile/maggio	Associazioni di categoria
Ristorante del cuore	2011-2012	Dipartimento medico-cardiologico ASL2 di Savona Associazioni di categoria
Progetto accoglienza crocieristi	Autunno 2011	Autorità Portuale – Comune di Savona
Fondo di garanzia per il microcredito – Fondo perequativo – Accordo di programma MISE - Unioncamere 2010	2011-2012	Confidi
Iniziativa credito	2010-2011-2012	Confidi

### **I progetti a valere sul Fondo perequativo**

*Attività svolte dei Progetti ammessi al Fondo perequativo annualità 2007/2008*

<b>Progetti Camera 2007-2008</b>	<b>Costi approvati</b>	<b>Costi rendicontati</b>	<b>Finanziamento accordato (60%)</b>
Promozione dell'artigianato artistico nel territorio provinciale, in Italia e all'estero	57.200,00	83.299,72	34.320,00
Potenziamento di servizi avanzati per le imprese operanti nel settore	93.400,00	93.712,44	56.040,00



agro-alimentare			
Osservatorio sulla mobilità del ponente ligure	72.000,00	68.595,06	38.157,95
Marchio a ombrello	66.300,00	68.295,89	39.780,00
Servizi della camera di commercio per la conciliazione	100.000,00	82.887,47	45.147,88

<b>Progetti Unioncamere Liguria 2007-2008</b>	<b>Costi riconosciuti</b>	<b>Costi rendicontati</b>	<b>Finanziamento accordato</b>
Promozione e valorizzazione del sistema qualità dei prodotti agroalimentari liguri (4 CdC)	250.000,00	266.029,66	144.000,00

Finanziamento accordato

*Attività svolte dei Progetti ammessi al Fondo perequativo annualità 2009/2010*

<b>Progetti Camera 2009-2010</b>	<b>Costi riconosciuti</b>	<b>Finanziamento accordato (60%)</b>
Promozione dei prodotti agroalimentari italiani ed efficienza dei mercati attraverso lo strumento della Borsa Merci Telematica Italiana	43.000,00	30.100,00
Caratterizzazione e valorizzazione di prodotti alimentari di nicchia della tradizione agro-gastronomica ligure	54.500,00	38.150,00
Sviluppo integrato dell'offerta turistica	48.950,00	34.265,00

<b>Progetti Unioncamere Liguria 2009-2010</b>	<b>Costi riconosciuti</b>	<b>Finanziamento accordato (40%)</b>
Sistema di monitoraggio comparato delle tariffe pubbliche locali e Osservatorio prezzi regionale	91.900,00	36.760,00
Monitoraggio dell'economia ligure: struttura e dinamiche evolutive	114.000,00	45.600,00
Definizione e realizzazione di servizi camerale da svolgersi in forma associata	185.400,00	74.160,00

<b>Fondo perequativo - Accordo di programma MISE Unioncamere - 2010</b>	<b>Costi riconosciuti</b>	<b>Finanziamento accordato (60%)</b>
---	---------------------------	--------------------------------------



Le reti d'impresa - un percorso assistito	31.180,00	15.590,00
Fondo di garanzia per il microcredito	167.475,00	83.738,00

### Il portafoglio dei servizi resi

La presente sezione è dedicata alla descrizione del portafoglio dei servizi erogati da parte della Camera di Savona (direttamente o tramite le proprie Aziende Speciali) nell'esercizio del suo ruolo istituzionale.

La rappresentazione del portafoglio dei servizi erogati è stata effettuata da parte della Camera mediante l'Audit dei processi, svolta in ottica di benchmarking nell'ambito del progetto promosso da Unioncamere Liguria, con lo scopo di individuare successivamente, per ogni attività le criticità che possono pregiudicare l'erogazione di un servizio in termini di piena corrispondenza a standard di qualità, efficacia, efficienza e livello di aspettative dell'utenza.

Servizi erogati nei confronti dell'utenza	Albo imprese artigiane
	Albi ruoli a attività regulate
	Conciliazione e arbitrati
	Erogazione contributi e credito a favore delle imprese
	Informazione economica e monitoraggio prezzi
	Innovazione e trasferimento tecnologico
	Internazionalizzazione
	Marchi e brevetti
	Metrologia
	Processi ispettivi, autorizzativi e di controllo
	Promozione
	Protesti
	Registro Imprese
Tutela del consumatore	
Servizi interni	Amministrativo-contabile
	Amministrazione, gestione e sviluppo del personale
	Comunicazione/Relazione con i clienti
	Diritto annuale
	Pianificazione, programmazione, controllo e coordinamento
	Servizi interni
	Supporto agli organi istituzionali






### 2.3 I risultati raggiunti

Percentuale degli obiettivi strategici raggiunti ( <i>algoritmo: numero degli obiettivi strategici il cui target è stato raggiunto/numero degli obiettivi strategici inseriti nel Piano della Performance 2011</i> )	77,78%
--	--------

Nei successivi paragrafi 3.2 e 3.3, per ciascuna linea strategica e per ciascun obiettivo strategico, sono stati rappresentati il target atteso ed il valore effettivo raggiunto. In modo grafico vengono evidenziati con diversi colori i livelli di realizzazione degli obiettivi rispetto ai target prefissati.

Legenda:

	Obiettivo raggiunto
	Obiettivo parzialmente raggiunto
	Obiettivo non raggiunto

### 2.4 Le criticità e le opportunità

Area Strategica	criticità	opportunità	azioni correttive
<i>SERVIZI ANAGRAFICI CERTIFICATIVI</i> O.s.: Ribaltamento nel REA dei dati degli iscritti nei Ruoli soppressi	Mancata emanazione dei Decreti Ministeriali attuativi		Eliminato obiettivo in sede di monitoraggio
<i>CREDITO E FINANZA D'IMPRESA</i> O.s. - Favorire la disponibilità di risorse agevolate alle imprese danneggiate da eventi calamitosi  az. 1: Abbattimento tasso d'interesse per finanziamenti diretti al ripristino del danno subito	Ritardo nella predisposizione dello strumento di sostegno da parte dei soggetti coinvolti (Regione, Filse, Retefidi, banche convenzionate). Presentazione numero domande inferiore alle previsioni; lo strumento non ha trovato rispondenza presso le imprese danneggiate		
<i>REGOLAZIONE DEL MERCATO</i> O.s. 2 Promuovere la conoscenza degli strumenti di mediazione	Incertezza derivante dalla mancata emanazione della sentenza della Corte Costituzionale che dovrà decidere sulla legittimità dell'istituto della mediazione, a seguito del ricorso presentato dall'Asso=	La partecipazione ai corsi di formazione ed ai seminari per mediatori ha comportato altresì l'ottenimento dei crediti formativi per i professionisti partecipanti	



	ciazione degli avvocati		
<b>METROLOGIA LEGALE</b>			
<p>O.s. 1 - Contribuire alle iniziative di sistema per potenziamento delle attività ispettive</p> <p>az. 2: adeguamento della dotazione strumentale alle norme vigenti e agli standard tecnici aggiornati; attuazione del coordinamento previsto dalla norma con gli uffici metrici delle consorelle liguri - esame proposte e preventivi da parte di imprese qualificate del settore metrologia per la conseguente acquisizione (dicembre 2011)</p> <p>az. 4: adeguamento della dotazione strumentale alle norme vigenti e agli standard tecnici aggiornati; attuazione del coordinamento previsto dalla norma con gli uffici metrici delle consorelle liguri -8. definizione delle linee di coordinamento tramite apposito documento conclusivo (dicembre 2011)</p>	<p>necessità di definire nuove caratteristiche della strumentazione in funzione dei criteri sui controlli metrologici introdotti dai Decreti Ministeriali 31 e 32 del 18.01.2011</p>	<p>definizione condivisa dei rispettivi ruoli camerale nello sviluppo della comune attività regionale in ambito metrologico</p>	
<b>MIGLIORAMENTO E OTTIMIZZAZIONE DELLA STRUTTURA E DEI PROCESSI</b>			
<p>O.s. 1: Aggiornamento Statuto camerale e adozione regolamenti</p> <p>az. 1: aggiornamento Statuto camerale a seguito modifiche apportate dal d. lgs. 23/2010 alla L. 580/93 e osservazioni Corte dei Conti</p>	<p>Il Consiglio Camerale ha costituito una Commissione consultiva con il compito di approfondire lo studio della materia in questione e di predisporre una bozza del nuovo Statuto, fissando al 30 aprile 2012 il termine dei lavori della Commissione</p>		
<p>O.s. 2 - Implementazione azioni volte al "ciclo di</p>			



<p>gestione della performance" (D. Lgs. 150/2010) per la misurazione e la valutazione della qualità e dei risultati dell'azione camerale</p> <p>az. 5: adeguamento sistemi di valorizzazione del merito</p>	<p>La scelta, effettuata dall'Amministrazione, di condividere l'O.I.V. con altre sei Camere ha inciso sostanzialmente su modalità e tempi del processo camerale di adeguamento ai principi del D. LGS. n. 150/2009. A seguito delle indicazioni dell'O.I.V., la Camera ha lavorato alla riprogettazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, congiuntamente alle altre consorelle. Tale documento è stato approvato dalla Giunta camerale con delibera n. 27 del 2.4.2012.</p> <p>Conseguentemente l'adeguamento dei sistemi di valorizzazione del merito è attualmente in fase di elaborazione e, nel corso del 2012, la Camera ha partecipato a tutte le riunioni del gruppo associato tenutesi al riguardo.</p>		
<p>O.s. 3: Ottimizzazione e dematerializzazione flussi documentali</p> <p>az. 1: Informatizzazione delle procedure amministrativo-contabili - Mandato elettronico</p>	<p>Si registra un notevole appesantimento delle procedure a seguito dell'attuazione delle normative DURC, CIG, nuove modalità CUP, nuovo Codice degli Appalti, sia per la Camera di Commercio che per le Aziende Speciali</p> <p>La tempistica per l'introduzione del mandato elettronico da parte della Camera di</p>		



Az. 2: Richieste di acquisto, approvazione e liquidazione fatture	Commercio ha dovuto essere riprogrammata in relazione ai tempi di Infocamere per l'attivazione del servizio Gli uffici hanno potuto solo sperimentare il funzionamento del sistema a causa delle difficoltà del gestore del software nel progettare il percorso abilitativo		
O.s. 4 - az. 2: Trasferimento uffici da locali di p.zza Leon Pancaldo	In attuazione a quanto richiesto dal programma di mandato l'Amministrazione ha riesaminato la dislocazione degli uffici camerali al fine di una maggiore funzionalità e all'efficienza operativa. Non è stato quindi possibile rispettare il target inizialmente previsto		

### 3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

#### 3.1 L'Albero della performance

L'Albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani d'azione. Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione.

L'Albero della performance ha una valenza di comunicazione esterna e una valenza tecnica di "messa a sistema" delle due principali dimensioni della performance.

#### AREA STRATEGICA 1 - SERVIZI ANAGRAFICI CERTIFICATIVI

- Obiettivo strategico 1 - Avvio SUAP (Sportelli Unici Attività Produttive)
- Obiettivo strategico 2 - Miglioramento della qualità dei dati del Registro delle imprese
- Obiettivo strategico 3 - Diffusione della PEC (Posta Elettronica Certificata)
- Obiettivo strategico 4 - Diffusione firma digitale (BK e CNS)

#### AREA STRATEGICA 2 - CREDITO E FINANZA D'IMPRESA

- Obiettivo strategico 1 - Favorire la disponibilità di risorse agevolate alle imprese danneggiate da eventi calamitosi
- Obiettivo strategico 2 - Favorire l'accesso al credito delle imprese savonesi e intraprendere iniziative volte a velocizzare i tempi di erogazione



- Obiettivo strategico 3 - Migliorare la conoscenza degli strumenti di finanza agevolata a disposizione delle PMI

#### AREA STRATEGICA 3 – SUPPORTARE LE IMPRESE LOCALI NEL PROCESSO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

- Obiettivo strategico 1 - Migliorare i servizi per l'internazionalizzazione quale fattore di competitività del territorio

#### AREA STRATEGICA 4 – VALORIZZAZIONE TIPICITA' ED ECCELLENZE

- Obiettivo strategico 1 - Valorizzazione dell'artigianato tipico di qualità
- Obiettivo strategico 2 - Valorizzare la filiera agroalimentare e il settore della floricoltura
- Obiettivo strategico 3 - Favorire la promo-commercializzazione dell'offerta turistica locale

#### AREA STRATEGICA 5- COOPERAZIONE CON LE ISTITUZIONI SCOLASTICHE E UNIVERSITARIE, IN MATERIA DI ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO E PER L'ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI

- Obiettivo strategico 1 - Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro

#### AREA STRATEGICA 6 – VALORIZZAZIONE DELL'INFORMAZIONE ECONOMICA A SOSTEGNO DELLE POLITICHE

- Obiettivo operativo 1 – Sviluppo delle attività di osservazione e studio dell'economia locale nell'ottica di miglioramento dell'attività di programmazione
- Obiettivo operativo 2 – Collaborazione nelle attività attuate dagli osservatori regionali

#### AREA STRATEGICA 7 - REGOLAZIONE DEL MERCATO

- Obiettivo strategico 1 - Aggiornare la raccolta degli usi marittimi
- Obiettivo strategico 2 - Promuovere la conoscenza degli strumenti di mediazione

#### AREA STRATEGICA 8 – METROLOGIA LEGALE

- Obiettivo strategico 1 - Contribuire alle iniziative di sistema per potenziamento delle attività ispettive
- Obiettivo strategico 2 - Garantire una puntuale azione di sorveglianza della correttezza degli strumenti metrici tramite l'attuazione del progetto "SVIM" proposto dal M.S.E. attraverso il coordinamento dell'Unioncamere nazionale

#### AREA STRATEGICA 9 – COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

- Obiettivo strategico 1 - Riportare la gestione della comunicazione promozionale – attualmente gestita dall'Azienda Speciale per la formazione professionale e la promozione tecnologica e commerciale – nell'ambito della comunicazione istituzionale dell'Ente





#### AREA STRATEGICA 10 - POTENZIAMENTO DOTAZIONI INFRASTRUTTURALI DEL TERRITORIO

- Obiettivo strategico 1 - Osservatorio sulla mobilità del ponente ligure

#### AREA STRATEGICA 11 - MIGLIORAMENTO E OTTIMIZZAZIONE DELLA STRUTTURA E DEI PROCESSI

- Obiettivo strategico 1 - Adozione regolamenti
- Obiettivo strategico 2 - Implementazione azioni volte al "ciclo di gestione della performance" (D. Lgs. 150/2010) per la misurazione e la valutazione della qualità e dei risultati dell'azione camerale
- Obiettivo strategico 3 - Ottimizzazione e dematerializzazione flussi documentali
- Obiettivo strategico 4 - Migliorare layout e logistica della sede camerale
- Obiettivo strategico 5 - Restauro delle decorazioni murali della sede camerale
- Obiettivo strategico 6 - Implementazione Balanced Scorecard

#### AREA STRATEGICA 12 - INNOVAZIONE TECNOLOGICA DELL'ENTE

- Obiettivo strategico 1- Innovazione tecnologica dell'ente

### 3.2 – 3.3 Obiettivi strategici e obiettivi operativi

In questa sezione sono presentati i risultati di performance conseguiti dall'amministrazione nel corso dell'anno 2011 secondo una logica a cascata.

#### AREA STRATEGICA 1 - SERVIZI ANAGRAFICI CERTIFICATIVI

Obiettivo strategico 1					% di realizzazione
<i>Avvio SUAP (Sportelli Unici Attività Produttive)</i>					100,00%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
Attivazione del sistema dei SUAP della provincia	SUAP attivati	N° SUAP camerale/n° SUAP non previsti dai comuni	>= 50%	68,12%	100,00%
Azioni comuni al sistema camerale ligure	Convenzione CCIAA liguri/ANCI/Regione		<50%	100,00%	100,00%

Obiettivo strategico 2					% di realizzazione
<i>Miglioramento della qualità dei dati del Registro delle imprese</i>					100,00%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
Mantenimento standard operativi -	Tempistica evasione pratiche	Tempi di sospensione delle	< 30 gg	10,9	100,00%



velocizzare il rifiuto delle pratiche irregolari		pratiche/pratiche irregolari			
Mantenimento standard operativi - Rendere note all'utenza procedure, norme, istruzioni, modulistica	Convenzione CCIAA liguri/ANCI/Regioni N. documenti modificati e/o aggiornati	N° documenti modificati e/o aggiornati/n° documenti da modificare e/o aggiornare	>=80%	100,00%	100,00%
Miglioramento standard qualitativi R.l. - revisione corrispondenza elenco soci - capitale sottoscritto e versato	N. processi revisionati	N° processi revisionati /n° processi esaminati	100,00%	100,00%	100,00%
Miglioramento standard qualitativi R.l. - cancellazione delle società di capitale in liquidazione ex art. 2490 c.c.	N. posizioni cancellate	N° posizioni cancellate /n° società di capitale in liquidazione ex art. 2490 c.c.	50,00%	100,00%	100,00%

Obiettivo strategico 3					% di realizzazione
<i>Diffusione della PEC (Posta Elettronica Certificata)</i>					100,00%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
Diffusione della PEC tra soggetti obbligati all'adozione	% copertura	N° soggetti con PEC/N° soggetti obbligati	<50%	44%	100,00%
Diffusione della PEC tra soggetti non obbligati all'adozione	% copertura	N° soggetti con PEC/N° soggetti non obbligati	<10%	0,57%	100,00%

Obiettivo strategico 4					% di realizzazione
<i>Diffusione firma digitale (BK e CNS)</i>					100,00%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
Sostituzione CNS "1202"	N. CNS sostituite	N° CNS sostituite/N° CNS	100%	100%	100,00%



		1202 di cui viene richiesta la sostituzione			
--	--	---	--	--	--

AREA STRATEGICA 2 - CREDITO E FINANZA D'IMPRESA

Obiettivo strategico 1					% di realizzazione
<i>Favorire la disponibilità di risorse agevolate alle imprese danneggiate da eventi calamitosi</i>					57,75%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
Abbattimento tasso d'interesse per finanziamenti diretti al ripristino del danno subito	N. imprese beneficiarie	N° imprese beneficiarie/n° imprese danneggiate	>=30%	4,65%	15,5%
Istruttoria pratiche per imprese danneggiate a valere su risorse stanziare ai sensi della L. R. n. 1/2010	N. pratiche accolte	N° pratiche accolte/N. pratiche presentate	<=50%	50%	100,00%

Obiettivo strategico 2					% di realizzazione
<i>Favorire l'accesso al credito delle imprese savonesi e intraprendere iniziative volte a velocizzare i tempi di erogazione</i>					100,00%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
Potenziamento intervento dei Confidi	attivazione interventi finalizzati a sostenere i confidi		>1	3	100,00%

Obiettivo strategico 3					% di realizzazione
<i>Migliorare la conoscenza degli strumenti di finanza agevolata a disposizione delle PMI</i>					100,00%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
Diffondere la conoscenza degli strumenti	Contatti con le imprese		>=300	518	100,00%



degli strumenti agevolati di fonte nazionale, regionale ed europea - Realizzazione attività informativa prevista dal progetto di animazione del POR FESR 2007/2013	Seminari realizzati		>3	4	100,00%
--	---------------------	--	----	---	---------

AREA STRATEGICA 3 – SUPPORTARE LE IMPRESE LOCALI NEL PROCESSO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

Obiettivo strategico 1					% di realizzazione
<i>Migliorare i servizi per l'internazionalizzazione quale fattore di competitività del territorio</i>					100,00%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
Mappatura qualitativa e quantitativa dell'export savonese	Realizzazione mappatura entro 30.06.11		100%	100%	100,00%
Diffusione e sostegno contratti di rete finalizzati alla presenza nel mercato estero di imprese savonesi - Attivazione rapporti di collaborazione con esperti nella materia	incontri seminari realizzati		>2	4	100,00%
Diffusione e sostegno contratti di rete finalizzati alla presenza nel mercato estero di imprese savonesi - Sviluppare sinergie con altri soggetti preposti all'internazionalizzazione	Incontri, riunioni a livello regionale e nazionale		>3	4	100,00%
Marketing territoriale - Attrazione	N. delegazioni		> 1	2	100,00%



delegazioni / missioni di operatori e/o giornalisti stranieri					
---	--	--	--	--	--

**AREA STRATEGICA 4 – VALORIZZAZIONE TIPICITA' ED ECCELLENZE**

<b>Obiettivo strategico 1</b>					<b>% di realizzazione</b>
<i>Valorizzazione dell'artigianato tipico di qualità</i>					100,00%
<b>Obiettivi operativi</b>	<b>indicatori</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Target atteso</b>	<b>Valore consuntivo</b>	
Marchio di qualità Artigiani in Liguria - Iniziative di promozione delle imprese certificate	N. eventi realizzati		>=1	4	100,00%

<b>Obiettivo strategico 2</b>					<b>% di realizzazione</b>
<i>Valorizzare la filiera agroalimentare e il settore della floricoltura</i>					100,00%
<b>Obiettivi operativi</b>	<b>indicatori</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Target atteso</b>	<b>Valore consuntivo</b>	
Sostegno alla filiera agroalimentare/f loricola - Sostegno alle iniziative promozionali di rete e a carattere locale	N. eventi co-organizzati realizzati		> 4	16	100,00%
Sostegno alla filiera agroalimentare/f loricola - Cura di pubblicazioni e cataloghi specifici e relativa diffusione	N. pubblicazioni/cataloghi		>= 1	2	100,00%
Valorizzare i prodotti di qualità del territorio assicurando i controlli per la certificazione dei prodotti e incentivando	N. pratiche informatizzate relativamente alla gestione della Dop Olio		> 30%	70%	100,00%



l'introduzione di processi innovativi nelle produzioni a denominazione - Incentivare l'informatizzazione e dei flussi procedurali nel rapporto tra imprese e organismi preposti					
Valorizzare i prodotti di qualità del territorio assicurando i controlli per la certificazione dei prodotti e incentivando l'introduzione di processi innovativi nelle produzioni a denominazione - Incentivare l'informatizzazione e dei flussi procedurali nel rapporto tra imprese e organismi preposti	avvio dell'applicazione del manuale di qualità entro il 31.12.2011		100%	100%	100.00%
Favorire occasioni di incontro tra imprese locali, buyer, strutture ricettive della provincia	N. incontri realizzati		>=2	4	100.00%
	N. imprese coinvolte		>10	67	100.00%

Obiettivo strategico 3					% di realizzazione
<i>Favorire la promo-commercializzazione dell'offerta turistica locale</i>					<b>97%</b>
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
Sviluppare forme di aggregazione del comparto turistico a fini commerciali	n° eventi formativi realizzati		>2	4	100.00%
	n° imprese partecipanti		>=30	64	100.00%
	n° manifestazioni di interesse ricevute		>= 1	50	100.00%



Incentivare il settore del turismo nautico/crociéristico	n° soggetti coinvolti		10	10	100,00%
	N. di prodotti realizzati (giornate promozionali, pagine sito, opuscoli o altro)		3	3	100,00%
Collaborazione nelle attività attuate dagli osservatori regionali	n° incontri		>3	3	75%
	n° interviste realizzate		>= 100	460	100,00%
Sviluppare le azioni promozionali intersettoriali e di area vasta - pubblicizzare l'offerta turistica nell'ambito della valorizzazione delle tipicità e delle eccellenze del territorio	n° eventi		>1	2	100,00%
Sviluppare le azioni promozionali intersettoriali e di area vasta - adesione al progetto dell'Euroregione ALPMED 2011	n° eventi		>1	2	100,00%

**AREA STRATEGICA 5 - COOPERAZIONE CON LE ISTITUZIONI SCOLASTICHE E UNIVERSITARIE, IN MATERIA DI ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO E PER L'ORIENTAMENTO AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI**

<b>Obiettivo strategico 1</b>					<b>% di realizzazione</b>
<i>Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro</i>					100,00%
<b>Obiettivi operativi</b>	<b>indicatori</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Target atteso</b>	<b>Valore consuntivo</b>	
Coordinamento e collaborazione con la rete locale dei soggetti competenti in	n° riunioni		>1	2	100,00%



materia di orientamento al lavoro					
Favorire i percorsi di alternanza scuola-lavoro	n° accordi con soggetti del mondo dell'istruzione e delle imprese		>=1	1	100,00%

**AREA STRATEGICA 6 – VALORIZZAZIONE DELL'INFORMAZIONE ECONOMICA A SOSTEGNO DELLE POLITICHE**

<b>Obiettivo operativo 1</b>					<b>% di realizzazione</b>
<i>Sviluppo delle attività di osservazione e studio dell'economia locale nell'ottica di miglioramento dell'attività di programmazione</i>					100,00%
<b>Obiettivi operativi</b>	<b>indicatori</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Target atteso</b>	<b>Valore consuntivo</b>	
Realizzazione di ulteriori iniziative di informazione economica rispetto alla Giornata dell'Economia	N. di iniziative di informazione economica a carattere congiunturale		>=1	4	100,00%

<b>Obiettivo operativo 2</b>					<b>% di realizzazione</b>
<i>Collaborazione nelle attività attuate dagli osservatori regionali</i>					100,00%
<b>Obiettivi operativi</b>	<b>indicatori</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Target atteso</b>	<b>Valore consuntivo</b>	
Implementazioni e informazioni per l'Osservatorio regionale sul Commercio	Raccolta dei dati di livello comunale	N° comuni contattati/totale comuni della provincia	>50% dei comuni della provincia	100,00%	100,00%

**AREA STRATEGICA 7 - REGOLAZIONE DEL MERCATO**

<b>Obiettivo strategico 1</b>					<b>% di realizzazione</b>
<i>Aggiornare la raccolta degli usi marittimi</i>					100%
<b>Obiettivi operativi</b>	<b>indicatori</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Target atteso</b>	<b>Valore consuntivo</b>	
Aggiornare la raccolta degli usi marittimi	Predisposizione documentazione di cui alle fasi		100%	100%	100%





	progettuali come descritte nelle schede operative				
--	--	--	--	--	--

Obiettivo strategico 2					% di realizzazione
<i>Promuovere la conoscenza degli strumenti di mediazione</i>					100%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
Intensificare e qualificare i rapporti con gli ordini professionali e le associazioni di categoria	N. richieste di mediazione gestite	mediazioni presentate nel 2011 (mediazioni presentate nel triennio 2008/2010):3	Trend crescente	15,9	100%
promuovere la diffusione di formazione specialistica di alto livello	N. corsi di formazione e iniziative d'informazione realizzate		>=1	2	100%

#### AREA STRATEGICA 8 – METROLOGIA LEGALE

Obiettivo strategico 1					% di realizzazione
<i>Contribuire alle iniziative di sistema per potenziamento delle attività ispettive</i>					100%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
Adeguamento della dotazione strumentale alle norme vigenti e agli standard tecnici aggiornati; attuazione del coordinamento previsto dalla norma con gli uffici metrici delle consorelle liguri - determinazione della strumentazione e delle certificazioni necessarie	Realizzazione delle varie fasi nei tempi previsti (luglio 2011)		100%	100%	100%
Adeguamento della dotazione strumentale alle norme vigenti e agli standard tecnici	Realizzazione delle varie fasi nei tempi previsti (dicembre 2011)		100%	100%	100%



aggiornati; attuazione del coordinamento previsto dalla norma con gli uffici metrici delle consorelle liguri - esame proposte e preventivi da parte di imprese qualificate del settore metrologia per la conseguente acquisizione					
Adeguamento della dotazione strumentale alle norme vigenti e agli standard tecnici aggiornati; attuazione del coordinamento previsto dalla norma con gli uffici metrici delle consorelle liguri - riunioni di coordinamento liguri sulla metrologia	Realizzazione delle varie fasi nei tempi previsti (dicembre 2011)		100%	100%	100%
Adeguamento della dotazione strumentale alle norme vigenti e agli standard tecnici aggiornati; attuazione del coordinamento previsto dalla norma con gli uffici metrici delle consorelle liguri -8. definizione delle linee di coordinamento tramite apposito documento conclusivo	Realizzazione delle varie fasi nei tempi previsti (dicembre 2011)		100%	100%	100%

<b>Obiettivo strategico 2</b>					<b>% di realizzazione</b>
<i>Garantire una puntuale azione di sorveglianza della correttezza degli strumenti metrici tramite l'attuazione del progetto "SVIM" proposto dal M.S.E. attraverso il coordinamento dell'Unioncamere nazionale</i>					45,00%
<b>Obiettivi operativi</b>	<b>indicatori</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Target atteso</b>	<b>Valore consuntivo</b>	
esecuzione dei	Realizzazione		100%	80%	80,00%



sopralluoghi previsti nella convenzione stipulata nell'ambito del Progetto Sorveglianza "SVIM"	delle varie fasi nei tempi previsti (dicembre 2011)				
invio prelievi metallo prezioso per analisi presso laboratorio abilitato della rete camerale	Realizzazione delle varie fasi nei tempi previsti (dicembre 2011)		100%	0	0
eventuale attività sanzionatoria connessa	Realizzazione delle varie fasi nei tempi previsti (dicembre 2011)		100%	0	0
registrazione operazioni effettuate tramite apposito archivio informatico EUREKA	Realizzazione delle varie fasi nei tempi previsti (dicembre 2011)		100%	100%	100%

#### AREA STRATEGICA 9 – COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

Obiettivo strategico 1					% di realizzazione
<i>Riportare la gestione della comunicazione promozionale – attualmente gestita dall'Azienda Speciale per la formazione professionale e la promozione tecnologica e commerciale – nell'ambito della comunicazione istituzionale dell'Ente</i>					100%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
Scelta del direttore responsabile; espletamento pratiche burocratiche di aggiornamento e/o modifica pubblicazione; incarichi di gestione	realizzazione entro 31.10.2011		100%	100%	100%

#### AREA STRATEGICA 10 - POTENZIAMENTO DOTAZIONI INFRASTRUTTURALI DEL TERRITORIO

Obiettivo strategico 1	% di realizzazione
<i>Osservatorio sulla mobilità del ponente ligure</i>	100%



Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
compartecipazione alla realizzazione della piattaforma logistica dell'albenganes e	n. incontri con i soggetti pubblici e privati interessati		>=3	5	100%

**AREA STRATEGICA 11 – MIGLIORAMENTO E OTTIMIZZAZIONE DELLA STRUTTURA E DEI PROCESSI**

Obiettivo strategico 1					% di realizzazione
<i>Adozione regolamenti camerali</i>					100%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
adozione nuovo regolamento per l'accesso agli atti;	realizzazione entro 31.12.11		100%	100%	100%
adozione regolamento per la concessione di contributi per le iniziative promozionali.	realizzazione entro 31.12.11		100%	100%	100%

Obiettivo strategico 2					% di realizzazione
<i>Implementazione azioni volte al "ciclo di gestione della performance" (D. Lgs. 150/2010) per la misurazione e la valutazione della qualità e dei risultati dell'azione camerale</i>					80%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
elaborazione e adozione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	realizzazione entro 28.2.2011		100%	100%	100%
redazione e adozione Piano della Performance	realizzazione entro 31.3.2011		100%	100%	100%
elaborazione Sistema di valutazione della performance	realizzazione entro 31.12.2011		100%	100%	100%
adeguamento sistemi di valorizzazione del merito	realizzazione entro 31.12.2011		100%	0	0



audit dei processi	N° dei processi esaminati	N° processi esaminati/n° processi mappati	> 30%	31%	100%
--------------------	---------------------------	---	-------	-----	------

Obiettivo strategico 3					% di realizzazione
<i>Ottimizzazione e dematerializzazione flussi documentali</i>					85,7%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
realizzazione Albo Pretorio on line ai sensi di quanto espressamente previsto dalla L. 69/2009: Attivazione della procedura	realizzazione entro il 14.01.2011		100%	100%	100%
realizzazione Albo Pretorio on line: Popolamento dell' Albo on line - nel corso dell'anno si prevede la pubblicazione degli atti nei tempi previsti dalla legge	Livello di pubblicazione atti nel rispetto dei tempi	N° atti pubblicati on line nel rispetto dei tempi/n° atti pubblicati	>=70%	92,80%	100%
informatizzazione delle procedure di rilevazione delle presenze del personale	livello di informatizzazione dei giustificativi	N° giustificativi informatizzati/totale giustificativi	>=25%	100%	100%
Informatizzazione delle procedure amministrativo-contabili - Mandato elettronico	Implementazione del sistema entro 31.12.2011		100%	0	0



Informatizzazione delle procedure amministrativo-contabili - Richieste di acquisto, approvazione e liquidazione fatture	Implementazione del sistema entro il 31.12.2012		100%	100%	100%
Adesione all'iniziativa di sistema "Bilancio consolidato del sistema camerale"	redazione bilancio consolidato 2010 "CCIAA - Aziende Speciali" entro 15.10.2011		100%	100%	100%
Adesione all'iniziativa di sistema "Supporto alla pianificazione finanziaria e alla valutazione della sostenibilità degli investimenti"	report di analisi finanziaria entro 31.12.2011		100%	100%	100%

<b>Obiettivo strategico 4</b>					<b>% di realizzazione</b>
<i>Migliorare layout e logistica della sede camerale</i>					50%
<b>Obiettivi operativi</b>	<b>indicatori</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Target atteso</b>	<b>Valore consuntivo</b>	
Recupero dell'archivio di via Maria Solari	Avvio procedure di scarto entro 31.12.2011		100%	100%	100%
Trasferimento uffici da locali di p.zza Leon Pancaldo	Trasloco entro 31.12.2011		100%	0	0

<b>Obiettivo strategico 5</b>					<b>% di realizzazione</b>
<i>Restauro delle decorazioni murali della sede camerale</i>					100%
<b>Obiettivi operativi</b>	<b>indicatori</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Target atteso</b>	<b>Valore consuntivo</b>	
Analisi campionatura dei materiali intaccati da efflorescenze	avvio lavori entro 31.12.2011		100%	100%	100%

<b>Obiettivo strategico 6</b>					<b>% di realizzazione</b>
<i>Implementazione Balance Scorecard</i>					100%
<b>Obiettivi operativi</b>	<b>indicatori</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Target atteso</b>	<b>Valore consuntivo</b>	



avvio del sistema e utilizzo al fine della predisposizione del preventivo economico 2012	realizzazione entro 31.12.2011		100%	100%	100%
--	--------------------------------	--	------	------	------

AREA STRATEGICA 12 – INNOVAZIONE TECNOLOGICA DELL'ENTE

Obiettivo strategico 1					% di realizzazione
<i>Innovazione tecnologica dell'ente</i>					100%
Obiettivi operativi	indicatori	Algoritmo di calcolo	Target atteso	Valore consuntivo	
Implementazione di strumenti innovativi che aumentino l'efficienza e la dematerializzazione dei procedimenti - Interoperabilità via Pec	N. invii tramite Pec	N° invii tramite Pec anno 2011/N° invii tramite Pec anno 2010	Aumento del 5%	108%	100%
Implementazione di strumenti innovativi che aumentino l'efficienza e la dematerializzazione dei procedimenti - Diffusione all'utilizzo della firma digitale	N. dipendenti dotati di strumenti di firma digitale	N° dipendenti dotati di strumenti di firma digitali/tot n° dipendenti	>=20%	47%	100%
Implementazione di strumenti innovativi che aumentino l'efficienza e la dematerializzazione dei procedimenti - Sviluppo di una gestione documentale che soddisfi esigenze di fascicolazione, consultazione e archiviazione	N. dei protocolli inseriti nei fascicoli elettronici	N° dei protocolli inseriti nei fascicoli elettronici 2011/N° dei protocolli inseriti nei fascicoli elettronici 2010	In crescita	435/429	100%
Il sito internet della CCIAA quale efficace strumento di	Realizzazione delle varie fasi nei tempi previsti		100%	100%	100%



trasparenza ed erogazione di servizi on line alle imprese - Adeguamento del sito per garantire il rispetto delle previsioni normative in tema di trasparenza entro il 31.12.2011	(31.12.2011)				
--	--------------	--	--	--	--

### 3.4 Obiettivi individuali

#### Segretario Generale

Obiettivo strategico		% di realizzazione
A.S. 2 -1	Favorire la disponibilità di risorse agevolate alle imprese danneggiate da eventi calamitosi	57,75%
A.S. 2 -2	Favorire l'accesso al credito delle imprese savonesi e intraprendere iniziative volte a velocizzare i tempi di erogazione	100,00%
A.S. 2 -3	Migliorare la conoscenza degli strumenti di finanza agevolata a disposizione delle PMI	100,00%
A.S. 3 -1	Migliorare i servizi per l'internazionalizzazione quale fattore di competitività del territorio	100,00%
A.S. 4 -1	Valorizzazione dell'artigianato tipico di qualità	100,00%
A.S. 4 -2	Valorizzare la filiera agroalimentare e il settore della floricoltura	100,00%
A.S. 4 -3	Favorire la promo-commercializzazione dell'offerta turistica locale	97%
A.S. 9-1	Ripartire la gestione della comunicazione promozionale - attualmente gestita dall'Azienda Speciale per la formazione professionale e la promozione tecnologica e commerciale - nell'ambito della comunicazione istituzionale dell'Ente	100%
A.S. 10-1	Osservatorio sulla mobilità del ponente ligure	100%
A.S. 11-1	Adozione regolamenti camerali	100%
A.S. 11-3	Ottimizzazione e dematerializzazione flussi documentali	100%

#### Dirigente Area "Area Servizi anagrafico-certificativi"

Obiettivo strategico		% di realizzazione
A.S. 1 - 1	Avvio SUAP (Sportelli Unici Attività Produttive)	100,00%
A.S. 1 - 2	Miglioramento della qualità dei dati del Registro delle imprese	100,00%
A.S. 1 - 3	Diffusione della PEC (Posta Elettronica Certificata)	100,00%
A.S. 1 - 4	Diffusione firma digitale (BK e CNS)	100,00%

#### Dirigente Area Gestione Risorse





Obiettivo strategico		% di realizzazione
A.S. 11 - 2	Implementazione azioni volte al "ciclo di gestione della performance" (D. Lgs. 150/2010) per la misurazione e la valutazione della qualità e dei risultati dell'azione camerale	80,00%
A.S. 11 - 3	Ottimizzazione e dematerializzazione flussi documentali	80,00%
A.S. 11 - 4	Migliorare layout e logistica della sede camerale	50,00%
A.S. 11 - 5	Restauro delle decorazioni murali della sede camerale	100,00%
A.S. 11 - 6	Implementazione Balance Scorecard	100,00%

#### Dirigente Area Regolazione del mercato, studi e gestione dell'informazione

Obiettivo strategico		% di realizzazione
A.S. 5 - 1	Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro	100,00%
A.S. 6 - 1	Sviluppo delle attività di osservazione e studio dell'economia locale nell'ottica di miglioramento dell'attività di programmazione	100,00%
A.S. 6 - 2	Collaborazione nelle attività attuate dagli osservatori regionali	100,00%
A.S.7 - 1	Aggiornare la raccolta degli usi marittimi	100,00%
A.S.7 - 2	Promuovere la conoscenza degli strumenti di mediazione	100,00%
A.S. 8 - 1	Contribuire alle iniziative di sistema per potenziamento delle attività ispettive	100,00%
A.S. 8 - 2	Garantire una puntuale azione di sorveglianza della correttezza degli strumenti metrici tramite l'attuazione del progetto "SVIM" proposto dal M.S.E. attraverso il coordinamento dell'Unioncamere nazionale	45,00%
A.S. 12-1	Innovazione tecnologica dell'ente	100,00%

#### 4. Risorse, efficienza ed economicità

Di seguito si riporta la sintesi delle principali voci di proventi ed oneri realizzate nel 2011, confrontate con quanto preventivato per lo stesso anno e quanto realizzato nell'anno precedente.

DATI DI BILANCIO	BILANCIO 2010	PREVENTIVO 2011	BILANCIO 2011
<i>Gestione corrente</i>			
<i>Proventi correnti</i>			
Diritto Annuale	5.629.396	5.560.800	5.652.431
Diritti di Segreteria	1.112.918	1.098.400	1.129.921
Contributi trasferimenti e altre entrate	330.466	844.944	827.647
Proventi da gestione di beni e servizi	101.917	135.000	159.181
Variazione delle rimanenze	8.899		11.865
<b>Totale proventi correnti</b>	<b>7.183.597</b>	<b>7.689.144</b>	<b>7.781.047</b>
<i>Oneri correnti</i>			
Personale	-2.609.621	-2.779.509	-2.615.689
Funzionamento	1.865.780	-2.184.224	-2.025.108
Interventi economici	-1.674.766	-1.964.500	-1.924.416



Ammortamenti e accantonamenti	-1.773.911	-1.474.325	-1.687.159
<b>Totale Oneri Correnti</b>	<b>-7.924.080</b>	<b>-8.402.558</b>	<b>-8.252.373</b>
<b>Risultato della gestione corrente</b>	<b>-740.482</b>	<b>-713.414</b>	<b>-471.325</b>
<b>Gestione finanziaria</b>			
Proventi finanziari	600.928	619.320	570.012
Oneri finanziari	0	0	0
<b>Gestione straordinaria</b>			
Proventi straordinari	600.928	40.400	570.012
Oneri straordinari	-9.978	-1.600	-48.247
<b> Rettifiche di valore attività finanziaria</b>			
Rivalutazioni attivo patrimoniale	0	0	0
Svalutazioni attivo patrimoniale	-154.842		-74.601
<b>Disavanzo/Avanzo economico esercizio</b>	<b>-165.814</b>	<b>-55.294</b>	<b>74.597</b>

Si sviluppano, inoltre, sinteticamente e di seguito, le informazioni rilevanti di carattere economico- finanziario desumibili dal ciclo di bilancio, riportando i grafici dei principali indicatori economici monitorati costantemente dall'Ente camerale.

#### Margine di struttura :

Patrimonio Netto + Passivo Consolidato - Attivo Immobilizzato

	2011	2010
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>16.305.682,91</b>	<b>16.231.907,21</b>
<b>Passività consolidate</b>	<b>2.677.988,30</b>	<b>2.812.685,80</b>
<b>Attivo Immobilizzato</b>	<b>11.427.190,93</b>	<b>11.627.995,80</b>
<b>MARGINE DI STRUTTURA</b>	<b>7.556.480,28</b>	<b>7.416.597,21</b>

#### Quoziente di struttura :

Patrimonio Netto + Passivo Consolidato / Attivo Immobilizzato

	2011	2010
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>16.305.682,91</b>	<b>16.231.907,21</b>
<b>Passività consolidate</b>	<b>2.677.988,30</b>	<b>2.812.685,80</b>
<b>Attivo Immobilizzato</b>	<b>11.427.190,93</b>	<b>11.627.995,80</b>
<b>QUOZIENTE DI STRUTTURA</b>	<b>1,66</b>	<b>1,65</b>

Il valore > 1 indica capacità di autofinanziamento.

#### Margine di Tesoreria

Liquidità Immediata + Liquidità Differita - Passività Correnti.

	2011	2010
<b>Liquidità immediata</b>	<b>9.156.060,67</b>	<b>8.618.291,36</b>



Liquidità differita	1.173.672,93	913.890,69
Passività correnti	2.803.617,79	2.132.829,49
<b>MARGINE DI TESORERIA</b>	<b>7.526.115,81</b>	<b>7.399.352,56</b>

Per quanto attiene invece agli scostamenti economici relativi all'anno 2011 si rimanda alla Relazione ex art. 24 DPR n. 254/05 allegata al bilancio d'esercizio e pubblicata nel sito web camerale nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito".

Di seguito si illustrano i principali dati di bilancio delle Aziende Speciali della Camera di Savona.

<b>A.S. PER LA FORMAZIONE PROFESSIONALE E LA PROMOZIONE TECNOLOGICA E COMMERCIALE</b>		
<b>DATI DI BILANCIO GESTIONE CORRENTE</b>	<b>BILANCIO 2010</b>	<b>BILANCIO 2011</b>
<b>Ricavi ordinari</b>		
Proventi da servizi	658.993	756.452
Altri proventi e rimborsi	1.216	1.302
Contributi da organismi comunitari		
Contributi regionali o da enti pubblici	75.000	210.000
Altri contributi		
Contributo C.C.I.A.A.	640.000	665.811
<b>Totale</b>	<b>1.375.209</b>	<b>1.633.566</b>
<b>Costi di struttura</b>		
Organi istituzionali	14.984	19.154
Personale	658.488	673.746
Funzionamento	151.087	152.463
Ammortamenti e accantonamenti	33.544	38.676
<b>Totale</b>	<b>858.106</b>	<b>884.041</b>
<b>Costi istituzionali</b>		
Spese per progetti ed iniziative	526.934	706.681
<b>Risultato della gestione corrente</b>	<b>-9.831</b>	<b>42.842</b>

<b>A.S. CENTRO REGIONALE DI SPERIMENTAZIONE ED ASSISTENZA AGRICOLA</b>		
<b>DATI DI BILANCIO GESTIONE CORRENTE</b>	<b>BILANCIO 2010</b>	<b>BILANCIO 2011</b>
<b>Ricavi ordinari</b>		
Proventi da servizi	619.656	775.578
Altri proventi e rimborsi	23.792	27.817
Contributi da organismi comunitari		
Contributi regionali o da enti pubblici	10.329	5.165
Altri contributi		
Contributo C.C.I.A.A.	400.000	530.550
<b>Totale</b>	<b>1.053.779</b>	<b>1.339.111</b>
<b>Costi di struttura</b>		
Organi istituzionali	17.214	23.331
Personale	452.631	510.202
Funzionamento	192.661	237.115
Ammortamenti e accantonamenti	43.025	50.162
<b>Totale</b>	<b>705.533</b>	<b>820.811</b>
<b>Costi istituzionali</b>		
Spese per progetti ed iniziative	351.290	489.356
<b>Risultato della gestione corrente</b>	<b>-3.044</b>	<b>28.943</b>



La Camera di Savona ha sempre impostato la propria attività, tenendo presente principi di ottimale utilizzo delle risorse e di contenimento delle spese, adottando altresì, già da diversi anni, misure di razionalizzazione nella dotazione e nell'utilizzo delle attrezzature informatiche e non, al fine di conseguire economie nei costi di funzionamento e nelle immobilizzazioni.

Nell'acquisto di beni e servizi viene posta una particolare attenzione nell'ottenere le condizioni più vantaggiose confrontando i prezzi attraverso le centrali di committenza, CONSIP, mercato elettronico, fornitori locali.

La stessa attenzione viene posta da parte di tutti i dipendenti dell'Ente in relazione all'utilizzo delle strutture, delle attrezzature e dei materiali necessari allo svolgimento dell'attività lavorativa.

L'Ente ha razionalizzato e ridotto diverse tipologie di spesa ed ha pertanto ottenuto significativi risparmi su alcuni costi del 2011, rispetto ai dati registrati nel consuntivo 2010.

Bisogna inoltre evidenziare che per alcune voci di spesa, la riduzione è stata imposta dalle più recenti normative a livello centrale, che hanno effettuato "tagli lineari" ad apposite voci contabili dei bilanci pubblici, inclusa la Camera di Commercio di Savona.

Viene riportato di seguito il dettaglio degli oneri di funzionamento per le annualità 2010 e 2011, analizzando i conti e le tipologie di spesa ed evidenziando alcune delle principali voci di spesa in cui si è ottenuto un risparmio di spesa superiore al 25%.

Voci di bilancio	anno 2010	anno 2011	differenza 2011-2010
3250 - PRESTAZIONE DI SERVIZI	811.604	967.533	155.929
325000 - Oneri Telefonici	13.930	19.190	5.260
325002 - Spese consumo acqua ed energia elettrica	21.237	21.503	266
325006 - Oneri Riscaldamento e Condizionamento	14.314	15.714	1.400
325010 - Oneri Pulizie Locali	94.440	79.896	(14.544)
325013 - Oneri per Servizi di Vigilanza	19.550	3.982	(15.568)
325020 - Oneri per Manutenzione Ordinaria	9.061	8.695	(367)
325023 - Oneri per Manutenzione Ordinaria Immobili	21.513	24.140	2.627
325030 - Oneri per assicurazioni Amministratori	819	1.002	183
325031 - Spese per fotocopie e duplicazioni	713	2.856	2.142
325032 - Spese bancarie	2.171	1.854	(317)
325033 - Spese funzionamento commissioni vini DOC e oli DOP	271	421	150
325034 - Riversamento allo stato somme derivanti da riduzioni di spese	16.757	57.521	40.763
325039 - Altri oneri assicurativi	2.751	2.934	183
325040 - Oneri Consulenti ed Esperti	35.136	25.370	(9.767)
325042 - Spese per la formazione "non esclusiva" del personale	0	980	980
325043 - Oneri Legali	29.909	1.198	(28.712)
325048 - Spese autom. ser. - Generiche	31.774	22.600	(9.174)
325049 - Spese autom. ser. - Canoni e consumi	123.033	147.232	24.198
325050 - Spese Automazione Progetti	31.800	68.283	36.483
325051 - Oneri di Rappresentanza	1.908	412	(1.497)
325053 - Oneri postali e di Recapito	21.533	26.444	4.911
325056 - Oneri per la Riscossione di Entrate	44.262	44.444	182
325059 - Oneri per mezzi di Trasporto	3.566	3.852	286
325060 - Oneri per Stampa Pubblicazioni	4.916	2.109	(2.807)
325062 - Compensi Collab.Coord.Continuat.	6.400	20.167	13.767



325066 - Oneri per facchinaggio	5.858	3.723	(2.135)
325068 - Oneri vari di funzionamento	87.741	114.301	26.560
325070 - Sconti Abbuoni Premi su Acquisti	(2)	(3)	(1)
325072 - Oneri di pubblicità su quotidiani e periodici	1.020	0	(1.020)
325044 - Buoni pasto	60.464	58.244	(2.220)
325045 - Spese per la formazione del personale	20.808	3.595	(17.213)
325046 - Aggi società lavoro interinale	14.324	12.205	(2.119)
325024 - Oneri per Manutenzione Straordinaria Immobili	63.473	150.472	86.998
325028 - Oneri Assicurazioni Immobili	5.789	11.263	5.474
325074 - Oneri per procedure di conciliazione	360	10.935	10.575
3260 - GODIMENTO DI BENI DI TERZI	18.332	5.052	(13.280)
326000 - Affitti passivi	12.285	0	(12.285)
326001 - Oneri per noleggi	673	822	149
326006 - Canoni leasing	5.374	4.230	(1.144)
3270 - ONERI DIVERSI DI GESTIONE	293.919	317.285	23.365
327000 - Oneri per Acquisto Libri e Quotidiani	11.476	10.674	(801)
327005 - Oneri per sedi distaccate ed estere	19.906	25.624	5.718
327006 - Oneri per Acquisto Cancelleria	9.515	8.499	(1.016)
327007 - Costo acquisto carnet TIR/ATA	380	760	380
327009 - Materiale di Consumo	2.924	5.870	2.946
327012 - Oneri per Modulistica	1.654	690	(964)
327017 - Imposte e tasse	22.113	21.869	(243)
327018 - Ires Anno in Corso	38.246	37.188	(1.058)
327022 - Irap attività istituzionale	162.768	163.221	453
327024 - Ici Anno in Corso	648	648	0
327027 - Oneri fiscali	11.572	26.502	14.930
327033 - Arrotondamenti Attivi	(3)	(10)	(7)
327034 - Strumenti per la firma digitale da distribuire gratuitamente	12.720	15.746	3.026
327036 - Arrotondamenti Passivi	0	1	1
3280 - QUOTE ASSOCIATIVE	574.216	586.140	11.924
3290 - ORGANI ISTITUZIONALI	167.709	149.099	(18.610)

## 5. Pari opportunità e bilancio di genere

### Comitato provinciale per l'imprenditoria femminile

E' istituito presso la Camera di commercio di Savona allo scopo di promuovere azioni per lo sviluppo delle imprese femminili presenti sul territorio della provincia. Il comitato è costituito da rappresentanti del Consiglio camerale, delle associazioni di categoria, delle organizzazioni sindacali e della cooperazione maggiormente rappresentative sul territorio.

Le finalità e gli obiettivi del Comitato di Savona sono:

- proporre suggerimenti nell'ambito della programmazione delle attività camerali, che riguardino lo sviluppo e la qualificazione della presenza delle donne nel mondo dell'imprenditoria;
- partecipare alle attività della Camera di Commercio proponendo tematiche di genere in relazione allo sviluppo dell'imprenditoria locale;



- c) promuovere indagini conoscitive sulla realtà imprenditoriale locale, anche con studi di settore, per individuare le opportunità di accesso e di promozione delle donne nel mondo del lavoro e dell'imprenditoria in particolare;
- d) promuovere iniziative per lo sviluppo dell'imprenditoria femminile, anche tramite specifiche attività di informazione, formazione imprenditoriale e professionale e servizi di assistenza manageriale mirata;
- e) attivare iniziative volte a facilitare l'accesso al credito ed avvicinare le imprenditrici alle fonti di finanziamento;
- f) curare la divulgazione nel territorio delle iniziative e delle attività di ricerca e studio sullo sviluppo locale promosse dalla Camera di commercio;
- g) proporre iniziative per attivare un sistema di collaborazioni sinergiche con gli enti pubblici e privati che sul territorio svolgono attività di promozione e sostegno all'imprenditoria femminile in generale.

Nel 2011, il Comitato di Savona è stato rinnovato per il triennio 2011-14.

Nel corso dell'anno il Comitato ha partecipato, attraverso proprie rappresentanti, ad iniziative, locali e nazionali, sui temi della rappresentanza femminile nel sistema economico-imprenditoriale, della conciliazione dei tempi delle città, sui temi dell'accesso al credito. In particolare, il 2011 ha visto focalizzare l'attenzione alle nuove forme di microfinanza in concomitanza alla sottoscrizione della nuova convenzione "Microcredito", fra CCIAA di Savona e cinque Consorzi di Garanzia collettiva fidi operanti sul territorio, destinata a sostenere le nuove imprese femminili, giovanili, innovative e sociali.

Presso la Camera sono stati organizzati:

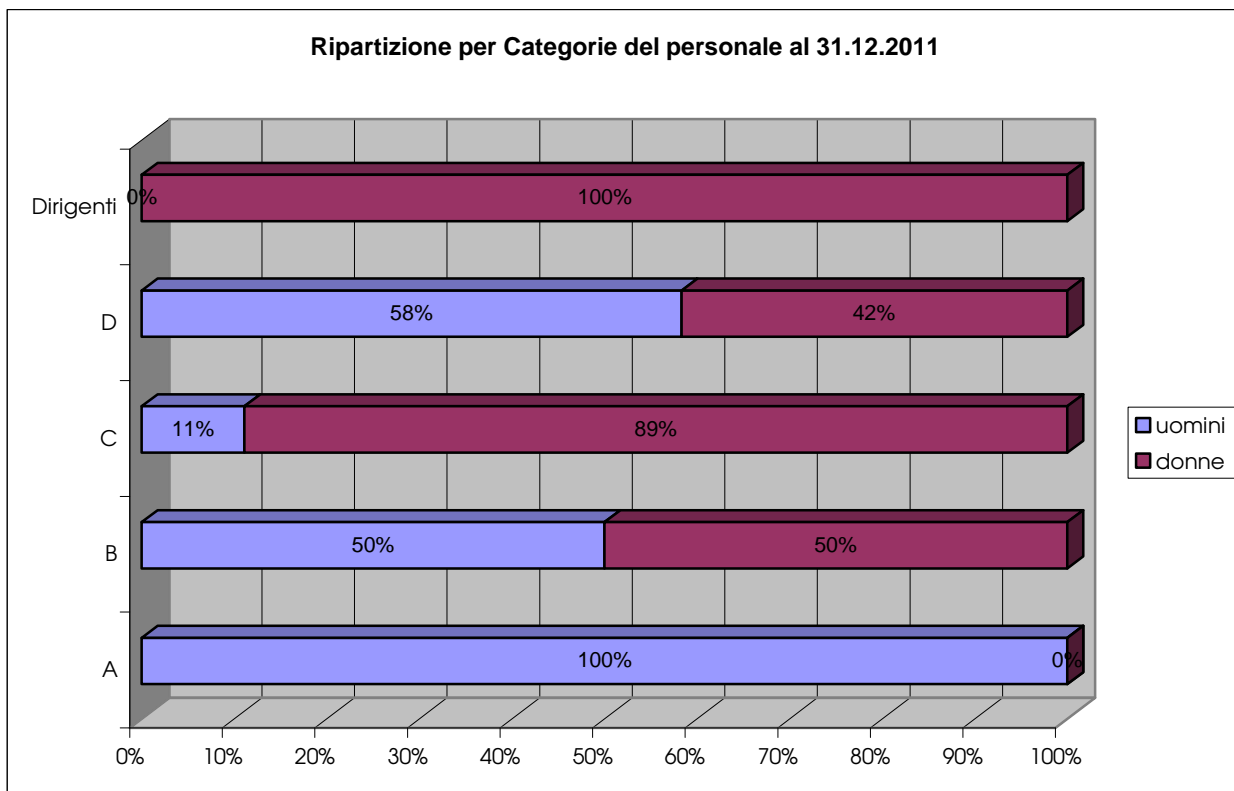
- un incontro con i Comitati I.F. della macro regione Alpi del Mare (Savona, Genova, Imperia, Cuneo) per scambio di esperienza sull'attività dei Comitati;
- il Convegno "Diamo credito al lavoro femminile" per la presentazione delle opportunità offerte dalle L. 125/91 e L. 53/2000, art.9 alle imprese che attivano progetti di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- il Convegno "La Microfinanza: aspetti e pratiche" proprio per promuovere la suddetta convenzione.

### **Aspetti della gestione con rilevanza sulle pari opportunità**

Una prima presentazione dell'andamento della struttura dell'organico camerale è leggibile nella tabella sottostante nella quale viene fornita una "fotografia" della consistenza complessiva del personale in servizio al 31.12.2011: 53 unità.

Considerando il Tasso di femminilizzazione che quantifica l'incidenza della lavoratrici donne sul totale delle persone occupate nell'Ente, si rileva che le donne sono il 70% sul totale del personale mentre gli uomini occupano il restante 30%.

Altro aspetto di particolare interesse riguarda la ripartizione del personale per Categorie Economiche. Il comparto Regioni-Autonomie Locali, nel quale la CCIAA è inserita, classifica il personale in 4 Categorie economiche: A – B – C – D. Il personale con qualifica Dirigenziale appartiene ad una distinta Area di contrattazione.



L'orario di lavoro è uno degli strumenti principali dell'organizzazione degli assetti produttivi. Il concetto di organizzazione qui riportato va inteso nella sua accezione più ampia che comprende:

il funzionamento delle strutture interne (anche con riferimento alla sincronizzazione del tempo del lavoro con il tempo destinato all'erogazione dei servizi) – e l'ambiente socio-culturale in cui l'Ente camerale opera (per le correlazioni fra tempo/lavoro e tempo dedicato alla persona/famiglia).

Il merito del legislatore pubblico infatti è stato quello di limitarsi a fissare alcuni elementi essenziali, subordinandoli al rispetto delle 36 ore, articolate su cinque giorni settimanali. All'interno della quantificazione numerica delle 36 ore/settimana sono stati scomposti alcuni concetti base:

- orario di servizio
- orario di lavoro
- orario di apertura al pubblico.

Nel modulare i propri orari la Camera di commercio di Savona ha teso perseguire essenzialmente le seguenti finalità:

- ottimizzazione delle risorse umane
- miglioramento della qualità delle prestazioni
- adeguamento degli orario di apertura degli sportelli camerale con altri uffici di Amministrazioni limitrofe
- rispetto dei carichi di lavoro, dei programmi e degli obiettivi dell'ufficio.



Le funzioni istituzionali sono raggiunte proprio con l'articolazione combinata tra dipendenti che usufruiscono dell'orario di lavoro a tempo pieno e dipendenti che utilizzano l'orario di lavoro flessibile, in particolare il part-time. In particolare l'utilizzo dello strumento del part-time è stato largamente utilizzato e continua ad essere concesso - pur nei limiti dei vincoli normativi - come strumento "ideale" di conciliazione.

Nel corso del 2011, l'Ente ha sviluppato il tema della conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro, attraverso azioni concrete volte ad innovare l'organizzazione camerale in tema sia di articolazioni dell'orario di lavoro sia di ricorso al rapporto di lavoro a tempo parziale.

In relazione al primo aspetto, è stata disciplinata la possibilità di concedere specifiche articolazioni di lavoro al personale. L'Amministrazione ha inteso sostenere richieste di una maggiore flessibilità delle condizioni di lavoro, specie in materia di orari, da parte delle/dei dipendenti con carichi di responsabilità familiari particolarmente gravosi (figli piccoli, familiari malati/non autosufficienti). Altro obiettivo che l'Ente si è proposto è il mantenimento dell'occupazione a tempo pieno e dell'intera retribuzione da parte dei dipendenti che si trovano in queste situazioni.

Nel 2011 si è proceduto altresì ad approvare un nuovo regolamento sul rapporto di lavoro a tempo parziale, nell'ottica di garantire:

- le esigenze di funzionalità dei servizi, cercando comunque di attenuare gli effetti negativi che il part time può avere su tale funzionalità;
- la conciliazione tra i tempi di vita e quelli di lavoro del personale camerale.

## **6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance**

### **6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità**

L'attuazione del Ciclo di gestione della performance è stato un preciso intento politico e un obiettivo operativo della Camera di commercio di Savona. Obiettivo conseguito attraverso la realizzazione di una serie di azioni finalizzate a dotare la Camera 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 sta avvenendo utilizzando:

- ▲ le prassi, le metodologie e le esperienze già maturate dalla Camera di commercio in materia di pianificazione e controllo;
- ▲ le disposizioni e le linee guida contenuti nel d. lgs. n. 150 del 2009, coordinato con il D.P.R. n. 254 del 2005, e le delibere emanate dalla CIVIT (Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche);
- ▲ le linee guida realizzate specificamente per le Camere di Commercio a cura dell'Unioncamere nazionale.

Come si riporta nel cronogramma che segue, il 2012 sarà il primo anno a regime per il Ciclo di gestione della performance.





Elenco dei provvedimenti adottati in attuazione della riforma di cui al d.l.gs. 150/2009:

- ⤴ delibera della Giunta camerale n. 156 del 22.12.2010 "Organismo Indipendente di Valutazione: istituzione e modalità di funzionamento"
- ⤴ delibera della Giunta camerale n. 158 del 22.12.2010 "Avvio del processo di adeguamento al decreto legislativo 150/2009 (c.d. "Decreto Brunetta") – prime indicazioni"
- ⤴ delibera della Giunta camerale n. 18 del 22.2.2011 "Adozione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (art. 11 D. Lgs. n. 150/2009);"
- ⤴ delibera della Giunta camerale n. 24 dell'8.3.2011 "Adozione del sistema di misurazione e valutazione della performance e del Piano della performance"
- ⤴ delibera della Giunta camerale n. 109 del 25.10.2011 "Aggiornamento al Piano della Performance 2011"
- ⤴ delibera della Giunta camerale n. 27 del 2.4.2012 "Programmazione fase conclusiva del percorso di adeguamento al D. Lgs. 150/2009: approvazione ciclo della performance e sistema di valutazione"

## 6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

A fine 2010, la Camera di Savona, con l'insediamento dei nuovi organi camerali e nelle more della redazione del Programma Pluriennale di mandato, ha dato avvio alla fase di sperimentazione del Ciclo di gestione della performance anche attraverso la predisposizione del suo primo Piano della performance, scegliendo l'annualità 2011 come orizzonte temporale di riferimento del Piano in luogo del triennio. L'aspetto più rilevante, in ogni caso, è che si è voluto intraprendere un nuovo percorso, che affiancava gli altri già avviati, di dialogo con la collettività tutta, nella consapevolezza di dover continuare a lavorare, con l'impegno di portarlo avanti in un'ottica di miglioramento continuo. Inoltre, nella consapevolezza delle difficoltà operative che queste criticità potevano generare nella predisposizione del Piano della performance, si è ritenuto che esse non pregiudicassero la possibilità di utilizzare tale documento come sintesi del processo di programmazione in corso per il 2011.



In relazione al monitoraggio condotto sul 2011, primo anno di attuazione del D.Lgs. n. 150/2009, si è provveduto ad effettuare delle analisi sullo stato di attuazione del ciclo di gestione della performance, utilizzando gli spunti di riflessione che sono pervenuti dall'Osservatorio nazionale sul ciclo della performance dell'Unioncamere e le esperienze maturate nei gruppi di lavoro intercamerali (regionali ed interregionali) dei quali la Camera di Commercio di Savona fa parte.

Si riportano di seguito i punti di debolezza e le aree di miglioramento riguardanti il Ciclo della Performance della Camera di Commercio di Savona, distinti secondo due dimensioni: *compliance* e *qualità*.

La dimensione della **compliance** fa riferimento al grado di conformità del piano alle disposizioni del D.Lgs. n. 150/2009 e agli indirizzi di Unioncamere (che si rifanno comunque alle disposizioni fornite dalla CIVIT attraverso le delibere).

La dimensione della **qualità**, si riferisce alla correttezza metodologica delle scelte effettuate (in particolare alle modalità di definizione di obiettivi, indicatori e *target*) ed alla capacità dell'Ente camerale di rappresentare, in maniera chiara e comunicativa, i principali elementi della programmazione all'interno del documento.

#### COMPLIANCE – punti di debolezza, aree di miglioramento

- Individuazione di obiettivi strategici triennali;
- informazioni su fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano;
- informazioni sul processo che garantisce la coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio
- correlazione di ogni obiettivo strategico alle risorse.
- individuazione di indicatori di *Outcome*, *Customer satisfaction*, *Input*.
- presenza di *target* triennali per gli obiettivi strategici.

#### QUALITÀ – punti di debolezza, aree di miglioramento

- Maggiore approfondimento delle sezioni relative all'analisi di contesto, al mandato istituzionale e missione;
- inserimento dei piani operativi all'interno del Piano della Performance e non in schede separate;
- leggibilità e trasparenza del Piano: maggior chiarezza nell'enunciazione di obiettivi/interventi operativi
- qualità dei *target*; elementi da migliorare nei target:
  - la presenza di valori storici di riferimento;
  - la presenza di valori di *benchmark*.
- definizione dei Piani operativi di attività, all'interno dei quali esplicitare: le attività da porre in essere per il raggiungimento degli obiettivi operativi; i tempi di avvio e di conclusione delle attività; i responsabili e i soggetti coinvolti nelle attività;
- coerenza tra le risultanze dell'analisi di contesto e la formulazione degli obiettivi strategici dell'Ente;
- individuazione delle risorse disponibili per il conseguimento degli obiettivi operativi.

#### AZIONI DI MIGLIORAMENTO GIA' ATTUATE:

1. Il nuovo Piano della Performance 2012 ha recepito integralmente le nuove linee strategiche, individuate nel nuovo Programma pluriennale dell'Ente 2011-2015, discusso ed approvato nella riunione del Consiglio camerale del 26 luglio 2011. Questo ha risolto la maggior parte delle criticità sopra evidenziate, perché il Piano della Performance 2011 è stato adottato in assenza del Programma pluriennale dell'Ente, che era, allora, ancora in fase di definizione.
2. Per favorire la maggiore integrazione tra gli obiettivi strategici ed operativi, la Camera di Commercio di Savona, ha adottato un nuovo applicativo *software* di



Camera di Commercio  
Savona

Infocamere, denominato FEBE, che consente di costruire il Piano della Performance secondo la logica a "cascata". Tale *software* è già stato utilizzato per la costruzione del Piano 2012-2014.

3. Nel corso del 2012, l'Ente ha avviato la sua prima indagine di Customer satisfaction.