



PIANO DELLA PERFORMANCE

TRIENNIO 2020 - 2022

Allegato alla deliberazione n. 7 del 24 gennaio 2020

SOMMARIO

1. PRESENTAZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO I.A.A.

1.1 - Mission e principali attività

1.2 - Organizzazione e personale

1.3 - Bilancio. Le risorse economiche

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

3. PIANIFICAZIONE

3.0 - Albero della performance

3.1 - Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

3.2 - Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi

3.3 - Analisi di genere

4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il Piano della performance, in attuazione del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 e del d.lgs. n. 74/2017, e successive modifiche, si inserisce nel più ampio «Ciclo di gestione della Performance», il cui scopo è consentire alle Amministrazioni pubbliche di misurare e valutare le performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti. Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le imprese, le associazioni, le istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi ultimi tutta l'azione camerale. Inoltre, si pone quale strumento volto a indirizzare e gestire, nell'arco del prossimo triennio, il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e rendicontabilità nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Nella redazione del Piano della Performance 2020 - 2022 si è tenuto conto dell'impatto delle norme di contenimento della riforma del sistema camerale di cui al d.lgs. 219/2016 e della riduzione del diritto annuale prevista dall'art. 28 del D.L. 90/2014, che ha fortemente diminuito le risorse che ogni Camera di commercio aveva finora investito in interventi economici di sostegno e in progetti di sviluppo.

La programmazione, inoltre, ha risentito di ulteriori variabili significative, quali le disposizioni finanziarie di contenimento della spesa nonché il decreto del Ministro per lo Sviluppo Economico in data 16.2.2018 che ha imposto una drastica riduzione della consistenza della dotazione organica teorica e di fatto e una massiccia riduzione dei costi di funzionamento.

Il Piano, in coerenza con gli altri documenti programmatici per il 2020, è stato conseguentemente articolato nell'ottica di ottimizzare l'efficienza degli strumenti gestionali disponibili confermando il percorso di dialogo con la collettività, nella consapevolezza e nell'impegno di ricercare il miglioramento continuo. Nella redazione del Piano triennale 2020-2022, la Camera di Commercio di Cuneo ha tenuto conto dei principi di qualità, comprensibilità e attendibilità in base ai quali rappresenta efficace strumento per:

- ◆ Individuare e rispondere alle **attese degli stakeholder**.
- ◆ Rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna per favorire un'effettiva accountability e trasparenza, essenziali anche nelle attività di **prevenzione della corruzione**.
- ◆ Migliorare il **coordinamento** della struttura organizzativa.

1- PRESENTAZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DI CUNEO

1.1 Mission e principali attività

La Camera di Commercio di Cuneo è un ente di diritto pubblico, dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale provinciale, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'art. 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese e dei consumatori e promuove lo sviluppo dell'economia provinciale, come previsto dalla legge n. 580/93 e dal recente intervento di riforma, di cui al decreto legislativo n. 219/2016. che, all'art. 2, ha modificato e precisato le competenze delle CCIAA. A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai seguenti temi:

- semplificazione e trasparenza;
- tutela e legalità;
- digitalizzazione;
- orientamento al lavoro e alle professioni;
- sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti;
- internazionalizzazione;
- turismo e cultura;
- ambiente e sviluppo sostenibile.

I valori che guidano la mission della Camera di commercio di Cuneo sono:

IMPARZIALITA' TRASPARENZA E INTEGRITA'

INNOVAZIONE E SEMPLIFICAZIONE

BUON ANDAMENTO ED ECONOMICITA'



1.2 Organizzazione e personale

GLI ORGANI

Presidente

Ha la rappresentanza legale e sostanziale della Camera, dura in carica cinque anni e può essere rieletto per una sola volta
 Rappresenta la Camera all'esterno e indirizza l'attività degli organi amministrativi

Consiglio

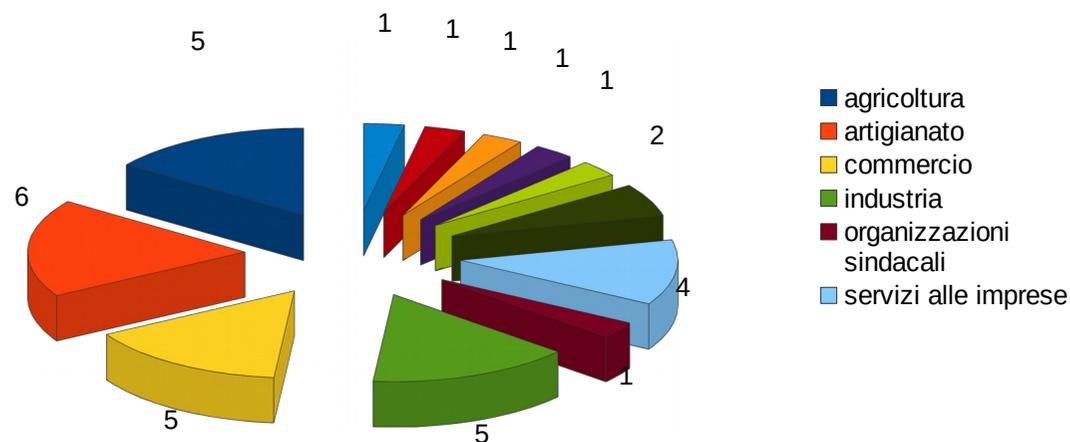
Organo volitivo dell'ente, determina l'indirizzo generale della Camera di commercio, ne controlla l'attuazione, adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge e dallo statuto alla sua competenza

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

Componenti Consiglio e settori di appartenenza

- DARDANELLO Ferruccio - settore commercio Presidente
- GATTO Marcello - settore agricoltura Vice Presidente vicario
- ANNIBALE Domenico - settore industria
- BIANCHI Enrica - servizi alle imprese
- BONETTO Luciana - settore commercio
- BONGIOVANNI Stefania Maria - settore artigianato
- BRUNETTI Pier Maria Cesare - settore industria
- CARENA Matteo - organizzazioni sindacali
- CARINI Pierpaolo - servizi alle imprese
- CHIAPELLA Luca - settore commercio
- DALMASSO Patrizia - settore artigianato
- DELLA TORRE Aurelia - settore commercio
- DOGLIANI Valentina - servizi alle imprese
- EMANUELE Gabriella - settore industria
- GAI Antonio - settore agricoltura
- GERBOTTO Adriano - liberi professionisti
- GOLA Mauro - servizi alle imprese
- GRIBAUDO Agostino - settore turismo
- LAMBERTI Andrea - settore artigianato
- MARRO Sergio - credito e assicurazioni
- MARTINA Aldo - associazione consumatori
- MASSIMINO Domenico - settore artigianato
- MERLO Amilcare - settore industria
- PASCHETTA Domenico - società in forma cooperativa
- PELAZZA Lauro Ezio - settore agricoltura

Composizione Consiglio camerale per settore



- REVELLI Delia - settore agricoltura
- SASSONE Pierino - settore turismo
- SEBASTE Egle - settore industria
- SEPERTINO Anna Maria – settore artigianato
- TARDIVO Bruno - settore artigianato
- TOSELLI Matteo – settore trasporti e spedizioni
- VACCHETTI Sergio - settore commercio
- VIAZZI Silvia - settore agricoltura

Giunta

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

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

Componenti Giunta e settori di appartenenza

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

Revisori dei conti

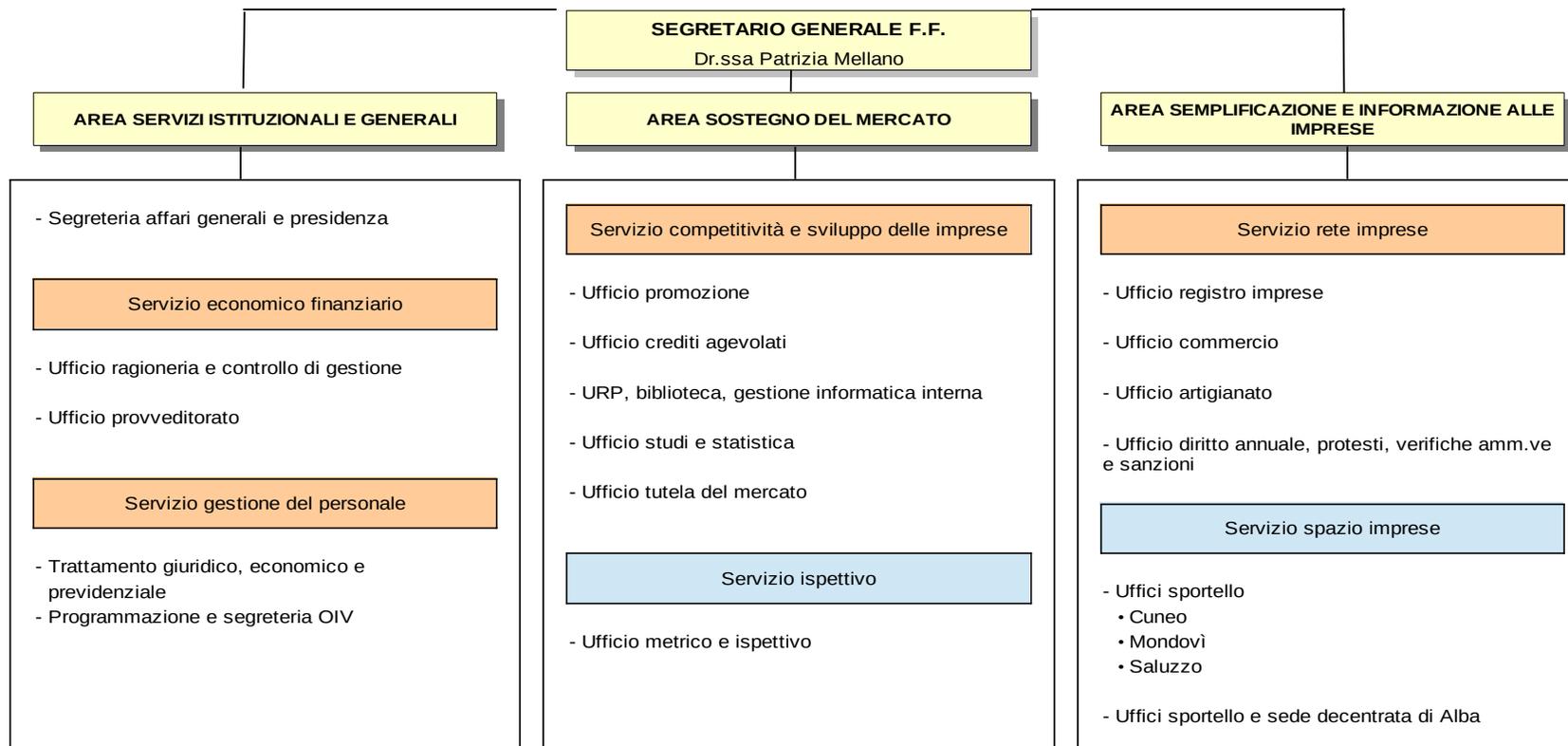
TAVELLA Sergio – Presidente

BARZELLONI Angelo

SCOCOZZA Francesco Saverio

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

ARTICOLAZIONE DELL'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI CAMERALI - anno 2020



RISORSE UMANE

Con la deliberazione n. 148 del 18.11.2019 la Giunta camerale ha approvato la dotazione organica come indicato nella tabella di riepilogo seguente nel limite della dotazione organica complessiva indicata dal Ministero dello Sviluppo Economico nel D.M. 16.2.2018 (87 unità).

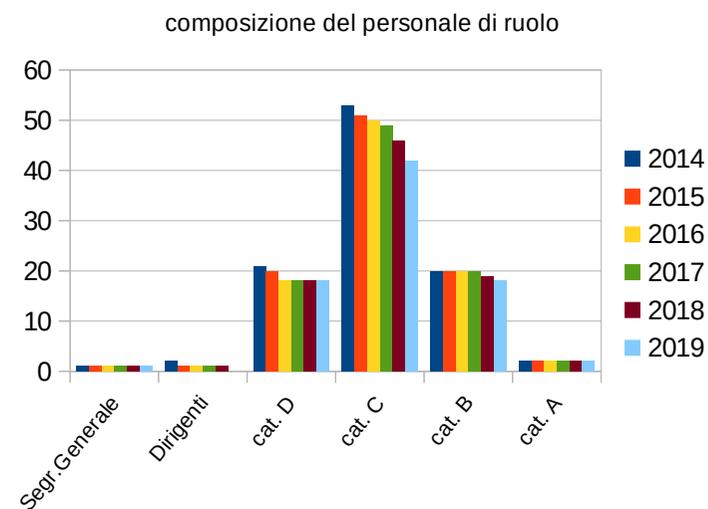
Attualmente risultano in servizio presso la Camera di commercio n. 81 dipendenti a tempo indeterminato (18 uomini e 63 donne), di cui 25 part-time.

Non ci sono dipendenti a tempo determinato.

CATEGORIE	DOTAZIONE ORGANICA (del.148/2019)	DIPENDENTI IN SERVIZIO (al 1.1.2020)	Posti vacanti	Soprannumeri temporanei
Dirigenti	2	1	1	0
Categoria D	18	18	0	0
Categoria C	46	42	4	0
Categoria B3	13	12	1	0
Categoria B1	6	6	0	0
Categoria A	2	2	0	0
totali	87	81	6	0

Composizione del personale di ruolo (31.12.2019) rispetto al quinquennio precedente

per categoria	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Segr.Generale	1	1	1	1	1	1
Dirigenti	2	1	1	1	1	0
cat. D	21	20	18	18	18	18
cat. C	53	51	50	49	46	42
cat. B	20	20	20	20	19	18
cat. A	2	2	2	2	2	2
totale	99	95	92	91	87	81

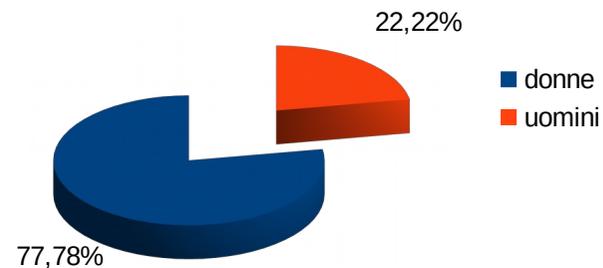


Personale dirigenziale	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Segretario generale	1	1	1	1	1	1
area servizi istituzionali e generali	0	0	0	0	0	0
area sostegno del mercato	1	1	1	1	1	0
area semplificazione e informazione alle imprese	1	0	0	0	0	0
totale	3	2	2	2	2	1

Suddivisione del personale per sesso

2015		2016		2017		2018		2019	
donne	uomini								
73	22	72	20	71	20	67	20	63	18

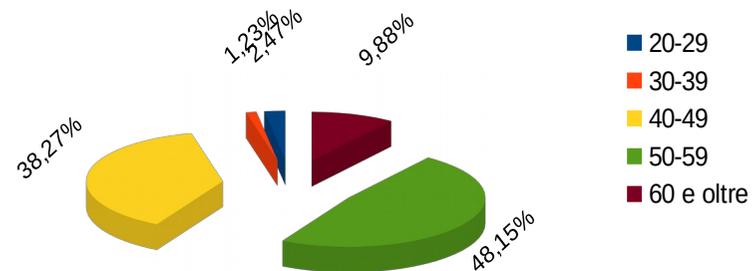
composizione del personale per sesso



Composizione del personale per classi di età

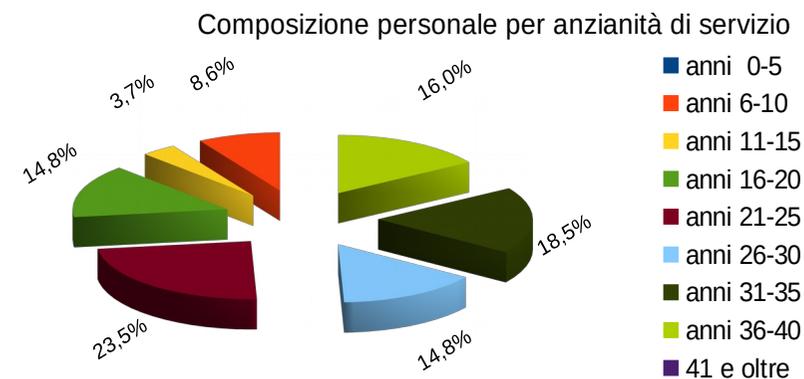
per classi di età	2014	2015	2016	2017	2018	2019
20-29	2	2	2	2	2	2
30-39	14	14	10	7	5	1
40-49	39	39	32	32	29	31
50-59	39	38	41	37	40	39
60 e oltre	5	2	7	13	11	8
totale	99	95	92	91	87	81

composizione del personale per classi di età



Composizione del personale per anzianità di servizio

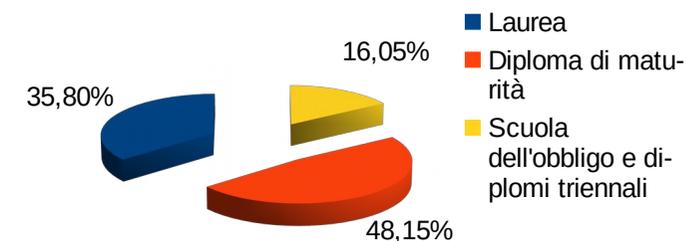
anzianità di servizio	2014	2015	2016	2017	2018	2019
anni 0-5	7	6	3	2	0	0
anni 6-10	2	2	6	7	8	7
anni 11-15	15	13	11	5	2	3
anni 16-20	19	20	15	17	20	12
anni 21-25	12	10	12	13	11	19
anni 26-30	18	16	17	16	15	12
anni 31-35	20	19	17	13	15	15
anni 36-40	6	9	11	17	16	13
41 e oltre	0	0	0	1	0	0
totale	99	95	92	91	87	81



Composizione del personale per titolo di studio

titolo di studio	2014		2015		2016		2017		2018		2019	
	donne	uomini										
Laurea	21	9	21	8	22	8	22	8	22	8	22	7
Diploma di maturità	43	9	40	9	39	7	39	7	36	7	32	7
Scuola dell'obbligo e diplomi triennali	12	5	12	5	11	5	10	5	9	5	9	4
totale	76	23	73	22	72	20	71	20	67	20	63	18

composizione del personale per titolo di studio



ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

SEDE PRINCIPALE: CUNEO Via Emanuele Filiberto, 3
UFFICI DISTACCATI: ALBA Piazza Prunotto Urbano n. 9/a
SALUZZO Via Fiume n. 9
MONDOVI' Via Quadrone n. 1

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

PARTECIPATE

Le disposizioni di legge in materia di Camere di Commercio attribuiscono agli enti camerali la possibilità di perseguire i propri fini istituzionali anche mediante la sottoscrizione di partecipazioni in società, imprese ed enti. La politica delle partecipazioni, rappresenta per la CCIAA di Cuneo, uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo. L'Ente Camerale, oltre ad essere associato all' Unioncamere Nazionale e all'Unione Regionale delle Camere di Commercio, detiene partecipazioni in diverse società del sistema camerale e di promozione dell'economia regionale e provinciale. Da un lato infatti la Camera di Commercio di Cuneo rappresenta un anello del sistema camerale e dall'altro vuole essere un importante attore dello sviluppo economico locale.

Tutte le partecipazioni camerali sono in linea con le proprie finalità istituzionali, così come disposto dall'attuale quadro normativo e in particolare dal D.Lgs. 175/2016 e successive modificazioni, in base al quale con deliberazione di Giunta n. 137 del 16.11.2018 l'Ente Camerale ha effettuato l'aggiornamento alla revisione straordinaria e con deliberazione n. 158 del 21/12/2018 ha aggiornato il piano di razionalizzazione delle proprie partecipazioni, valutando quali fossero le partecipazioni da mantenere e quali quelle da dismettere. Nel 2019 è stato assunto un unico provvedimento di razionalizzazione delle partecipazioni camerali (del.n. 167 del 16.12.2019)

DENOMINAZIONE	FINALITA'	Quota % di partecipazione	Esito razionalizzazione partecipazioni camerali (D.Lgs 175/2016 e D.lgs 190/14) Delib. n. 167 del 16/12/2019)
AZIENDA TURISTICA LOCALE DEL CUNEESE-VALLI ALPINE E CITTA' D'ARTE S.C.R.L.	Realizzazione di iniziative per la valorizzazione delle risorse turistiche locali	5,42	Mantenimento
BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A.	Gestione mercato telematico dei prodotti agricoli, ittici e agroalimentari	0,64	Mantenimento
CENTRO ESTERO PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE - CEIPIEMONTE SCPA	Diffusione cultura economica piccole e medie imprese sui mercati internazionali	6,99	Mantenimento
CONSORZIO PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA -DINTEC SCRL	Progettazione e realizzazione di interventi per l'innovazione tecnologica	0,12	Mantenimento
ENTE TURISMO LANGHE MONFERRATO ROERO S..C.R.L.	Promozione dell'interesse economico commerciale dei soci	0,86	Mantenimento
FINGRANDA s.p.a.	Attività di promozione per lo sviluppo economico della provincia di Cuneo	6,98	In liquidazione
FINPIEMONTE s.p.a.	Gestione fondi regionali e comunitari	0,005	Mantenimento
FONDAZIONE CASTELLO DI MOMBASIGLIO s.c.r.l.	Gestione culturale, storica, turistica e scientifica del Castello di Mombasiglio	20	Mantenimento con azioni di razionalizzazione della società
G.A.L. MONGIOIE s.c.r.l.	Programmazione e realizzazione interventi per sviluppo sociale ed economico del territorio	17,24	Mantenimento
G.A.L. TRADIZIONE DELLE TERRE OCCITANE s.c.r.l.	Programmazione e realizzazione interventi per sviluppo sociale ed economico del territorio	5,3	Mantenimento
G.A.L. VALLI GESSO, VERMENAGNA E PESIO LEADER s.c.r.l.	Programmazione e realizzazione interventi per sviluppo sociale ed economico del territorio	9,92	Mantenimento
IC OUTSOURCING s.c.r.l.	Gestione di attività immagazzinamento e movimentazione archivi cartacei e riversamento, conservazione ed archiviazione con strumenti ottici	0,40	Mantenimento
INFOCAMERE	Gestione informatica CCIAA	0,65	Mantenimento
ISNART – ISTITUTO NAZIONALE RICERCHE TURISTICHE s.c.p.a.	Attività di ricerca e studio sul turismo	0,33	Mantenimento
JOB CAMERE s.r.l.	Fornitura professionale di mano d'opera a tempo indeterminato e a termine	0,44	In liquidazione
LANGHE MONFERRATO ROERO s.c.r.l.	Programmazione e realizzazione di interventi a favore dello sviluppo sociale ed economico del territorio	0,17	Messa in vendita

DENOMINAZIONE	FINALITA'	Quota % di partecipazioni	Esito razionalizzazione partecipazioni camerali (D.Lgs 175/2016 e D.lgs 190/14) Delib. n. 167 del 16/12/2019)
LANGHE ROERO LEADER s.c.r.l.	Promozione di attività econ.-commerciali settore turismo e servizi terziari	4,61	Mantenimento
M.I.A.C. MERCATO INGROSSO AGROALIMENTARE CUNEO s.c.p.a.	Gestione mercato ingrosso agro – alimentare di Cuneo	8,04	Mantenimento
P.L.I.M. PIATTAFORMA LOGISTICA INTERMODALE MEDITERRANEO s.r.l.	Attività di studio, promozione, realizzazione e gestione di un progetto di piattaforma logistica intermodale cuneese	50	Mantenimento con azioni di razionalizzazione della società
RETECAMERE Sc.r.l. in liquidazione	Promozione, coordinamento e realizzaz. attività e servizi per valorizzare e sviluppare progetti, assistenza tecnica, consulenza, formazione, comunicazione e sistemi informativi prevalentem.con sostegno azione sistema delle camere di commercio.	1,03	In liquidazione
SI CAMERA – SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.r.l.	Studi, ricerche, iniziative progettuali e manifestazioni di qualsiasi genere, servizi di assistenza e supporto tecnico-specialistico, oltre che di affiancamento operativo	0,12	Mantenimento
SMARTERA	Promozione e sviluppo ecosistemi locali attraverso strategie bottom-up di partenariato pubblico/privato	9,09	In liquidazione
SOCIETA' DI GESTIONE AEROPORTO DI CUNEO - LEVALDIGI GEAC spa	Gestione infrastrutture aeroportuali	20	Mantenimento con azioni di razionalizzazione della società
SOCIETA' PER LA CERTIFICA.QUALITA' AGROALIMENTARE – AGROQUALITA' spa	Realizzazione di un sistema di certificazione dei prodotti agricoli	2,87	Mantenimento
TECNOGRANDA s.p.a.	Attività di progettazione e sviluppo dei servizi alle imprese della provincia di Cuneo	7,03	In liquidazione
TECNOSERVICECAMERE s.c.p.a.	Attività di assistenza e consulenza nei settori tecnico-progettuali, studi di fattibilità, assistenza finalizzata alla gestione di patrimoni immobiliari	0,56	Mantenimento

Sulla base del provvedimento citato, così come riportato nel dettaglio, si è deliberato quanto segue:

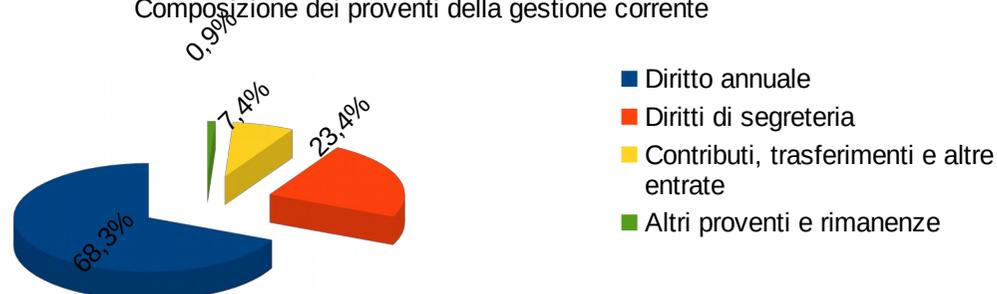
mantenimento	17
mantenimento con azioni di razionalizzazione	3
In liquidazione	5
Recesso / messa in vendita	1
Dismesse: Inoq Sc.r.l., Creso S.c.r.l., Tecnoholding S.p.a., IMA S.rl., Autostrada Albenga Garessio Ceva S.p.a., Uniontrasporti S.c.r.l., Finpiemonte Partecipazioni S.p.a.	7
TOTALE	33

1.3 Bilancio. Le risorse economiche

Composizione dei proventi della gestione corrente

Proventi correnti	Esercizio 2013	Esercizio 2014	Esercizio 2015	Esercizio 2016	Esercizio 2017	Esercizio 2018
Diritto annuale	€ 12.321.102,95	€ 12.076.343,60	€ 7.788.521,19	€ 7.200.187,05	€ 6.962.705,45	€ 7.412.403,00
Diritti di segreteria	€ 2.677.206,72	€ 2.639.745,73	€ 2.492.804,59	€ 2.469.656,54	€ 2.426.433,42	€ 2.538.139,00
Contributi, trasferimenti e altre entrate	€ 828.545,95	€ 620.816,67	€ 521.134,40	€ 190.828,95	€ 276.455,28	€ 802.050,00
Altri proventi e rimanenze	€ 26.212,39	€ 87.504,66	€ 113.102,07	€ 110.087,61	€ 120.734,29	€ 102.896,00
TOTALE	€ 15.853.068,01	€ 15.424.410,66	€ 10.915.562,25	€ 9.970.760,15	€ 9.786.328,44	€ 10.855.488,00

Composizione dei proventi della gestione corrente



IL PATRIMONIO IMMOBILIARE

Tipologia	Indirizzo		Utilizzo
Palazzo camerale	Via E.Filiberto 3	CUNEO	Uffici
Tetto Sottile (dipendenza)	Via E.Filiberto 3	CUNEO	Uffici – in fase di ristrutturazione
Ufficio Via Toselli	Via Toselli	CUNEO	Ufficio metrico
Ufficio Via Bruni	Via Bruni	CUNEO	Locato a terzi
Sede di Alba	P.za Prunotto Urbano 9/a	ALBA	Uffici
Box - Auto Alba	P.za Prunotto Urbano 9/a	ALBA	Garage
Magazzino Via E. Filiberto, 6	Via E.Filiberto 6	CUNEO	Magazzino
Magazzino C.so Gramsci - ang. Via Rostagni	C.so Gramsci - ang. Via Rostagni	CUNEO	Magazzino

PREVENTIVO
(previsto dall'articolo 6, comma 1)

VOCI DI ONERI/PROVENTI E INVESTIMENTO	VALORI COMPLESSIVI		FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE (A+B+C+D)
	PREVISIONE CONSUNTIVO AL 31.12.2019	PREVENTIVO ANNO 2020	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE (A)	SERVIZI DI SUPPORTO (B)	ANAGRAFE E SERVIZI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO (C)	STUDIO, FORMAZIONE, INFORMAZIONE E PROMOZIONE ECONOMICA (D)	
GESTIONE CORRENTE							
A) Proventi correnti							
1 Diritto Annuale	7170000	5.825.000		5.825.000	0	0	5.825.000
2 Diritti di Segreteria	2500000	2.595.000		0	2.595.000		2.595.000
3 Contributi trasferimenti e altre entrate	1.000.000	795.000		15.000	140.000	640.000	795.000
4 Proventi da gestione di beni e servizi	120000	80.000		0	56.000	24.000	80.000
5 Variazione delle rimanenze	0	0		0	0	0	0
Totale Proventi Correnti A	10.790.000	9.295.000		5.840.000	2.791.000	664.000	9.295.000
B) Oneri Correnti							
6 Personale	-3.620.000	-3.495.000	-282.321	-790.125	-1.795.019	-627.535	-3.495.000
7 Funzionamento	-2325000	-2.253.000	-780.132	-354.541	-849.307	-269.021	-2.253.000
8 Interventi Economici	-6.300.000	-3.500.000			-7.000	-3.493.000	-3.500.000
9 Ammortamenti e accantonamenti	-1195000	-1.007.000	-17.529	-809.058	-111.450	-68.963	-1.007.000
Totale Oneri Correnti B	-13.440.000	-10.255.000	-1.079.981	-1.953.724	-2.762.777	-4.458.518	-10.255.000
Risultato della gestione corrente A-B	-2.650.000	-960.000	-1.079.981	3.886.276	28.223	-3.794.518	-960.000
C) GESTIONE FINANZIARIA							
10 Proventi Finanziari	20000	20.000		20.000			20.000
11 Oneri Finanziari	0	0		0			0
Risultato della gestione finanziaria	20000	20.000		20.000			20.000
D) GESTIONE STRAORDINARIA							
12 Proventi straordinari	860000	575.000		575.000			575.000
13 Oneri Straordinari	-110000	-35.000		-35.000			-35.000
Risultato della gestione straordinaria (D)	750000	540.000		540.000			540.000
14 Rivalutazioni attivo patrimoniale		0		0			0
15 Svalutazioni attivo patrimoniale		-100.000		-100.000			-100.000
Differenze rettifiche attività finanziarie (E)	-120000	-100.000		-100.000			-100.000
Disavanzo/Avanzo economico esercizio A-B-C-D	-120.000	-500.000	-1.079.981	4.346.276	28.223	-3.794.518	-500.000
PIANO DEGLI INVESTIMENTI							
E Immobilizzazioni Immateriali	5000	25.000		25.000			25.000
F Immobilizzazioni Materiali	595.000	375.000		255.000	0	120.000	375.000
G Immobilizzazioni Finanziarie	3.000.000	2.600.000		2.600.000			2.600.000
TOTALE INVESTIMENTI (E+F+G)	3.600.000	3.000.000		2.880.000	0	120.000	3.000.000

Preventivo - All. A (Budget)

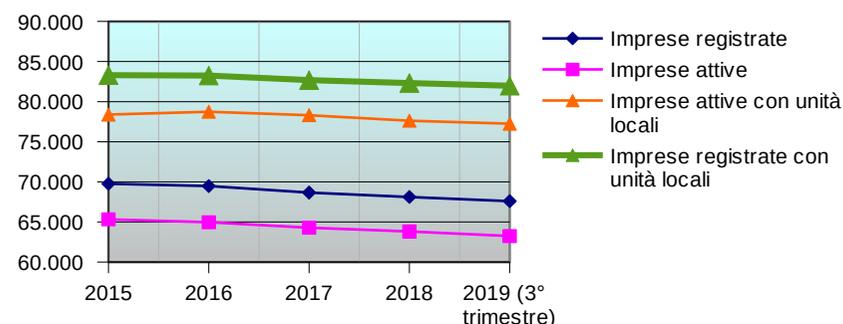
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

SCENARIO SOCIO-ECONOMICO

Lo scenario socio economico è illustrato dettagliatamente nello schema della Relazione previsionale e programmatica dell'esercizio 2020 (del.n. 135 dell'11 ottobre 2019) e 7/C del 28.10.2019)

TESSUTO IMPRENDITORIALE	2015	2016	2017	2018	2019 (3° trimestre)
Imprese registrate	69.758	69.470	68.661	68.119	67.595
Imprese attive	65.321	64.959	64.287	63.813	63.240
Imprese attive con unità locali	78.379	78.744	78.307	77.619	77.253
Imprese registrate con unità locali	83.298	83.255	82.681	82.317	81.980

il tessuto imprenditoriale



ELEMENTI DI CARATTERE NORMATIVO

Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

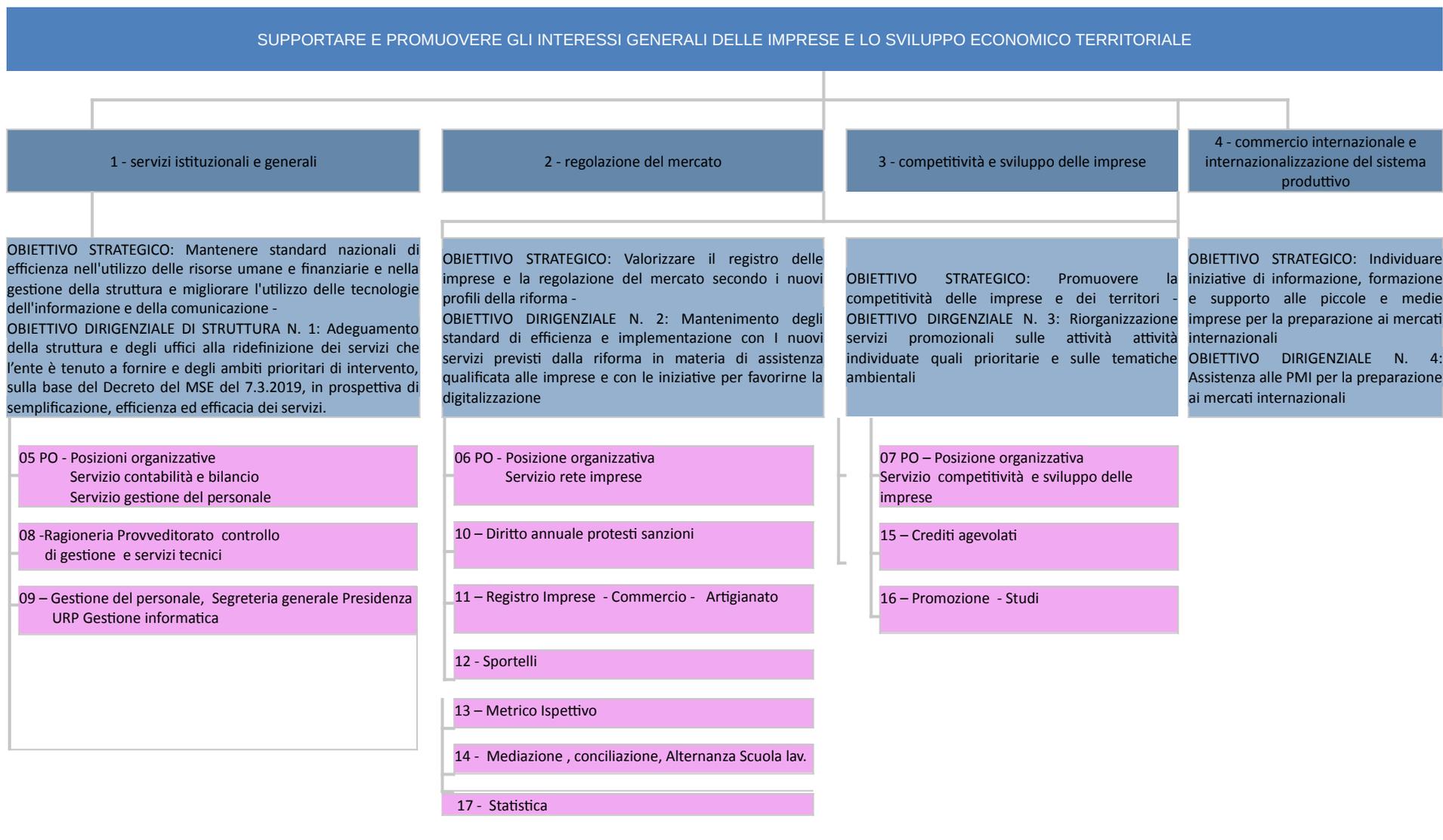
DL 90/2014 -> è l'antefatto del processo di riforma e ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale - realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime.

D.lgs 219/2016 -> il decreto ha riscritto sostanzialmente la L. 580/1993, prevedendo tra le altre cose: la riduzione del numero complessivo a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali; la ridefinizione dei compiti e delle funzioni; la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consigli e Giunte); la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle Aziende speciali e delle società controllate; la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi; la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese; la previsione della determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe dei servizi obbligatori, da parte del MISE di concerto con il MEF, sulla base dei costi standard di gestione e fornitura dei servizi medesimi; la definizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, sentita l'Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni.

DM 16 febbraio 2018 -> decreto del MISE approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal cd Piano di razionalizzazione previsto dal D.lgs 219-2016.

DM 7 marzo 2019 -> con questo «decreto servizi» è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.

3 PIANIFICAZIONE - 3.0 Albero della performance



3.1 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

Ambito strategico	Obiettivo strategico
1 - servizi istituzionali e generali	OBIETTIVO STRATEGICO: Mantenere standard nazionali di efficienza nell'utilizzo delle risorse umane e finanziarie e nella gestione della struttura e migliorare l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione <i>OBIETTIVO DIRIGENZIALE DI STRUTTURA N. 1: Adeguamento della struttura e degli uffici alla ridefinizione dei servizi che l'Ente è tenuto a fornire e degli ambiti prioritari di intervento, sulla base del Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 7 marzo 2019, in prospettiva di semplificazione, efficienza ed efficacia dei servizi.</i>
2 - regolazione del mercato	OBIETTIVO STRATEGICO: Valorizzare il registro delle imprese e la regolazione del mercato secondo i nuovi profili della riforma <i>OBIETTIVO DIRIGENZIALE N. 2: Mantenimento degli standard di efficienza e implementazione con i nuovi servizi previsti dalla riforma in materia di assistenza qualificata alle imprese e con le iniziative per favorirne la digitalizzazione.</i>
3 - competitività e sviluppo delle imprese	OBIETTIVO STRATEGICO: Promuovere la competitività delle imprese e dei territori <i>OBIETTIVO DIRIGENZIALE N. 3: Riorganizzazione servizi promozionali sulle attività individuate quali prioritarie e sulle tematiche ambientali</i>
4 - commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo	OBIETTIVO STRATEGICO: Individuare iniziative di informazione, formazione e supporto alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali <i>OBIETTIVO DIRIGENZIALE N. 4: Assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali</i>

SCHEDE DI DETTAGLIO

1 - servizi istituzionali e generali	
Obiettivo strategico	OBIETTIVO STRATEGICO: Mantenere standard nazionali di efficienza nell'utilizzo delle risorse umane e finanziarie e nella gestione della struttura e migliorare l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione <i>OBIETTIVO DIRIGENZIALE DI STRUTTURA N. 1: Adeguamento della struttura e degli uffici alla ridefinizione dei servizi che l'Ente è tenuto a fornire e degli ambiti prioritari di intervento, sulla base del Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 7 marzo 2019, in prospettiva di semplificazione, efficienza ed efficacia dei servizi.</i>
Descrizione	<p>Rilevanza del risultato atteso rispetto alle strategie dell'Ente Questo obiettivo dirigenziale, puntando a mantenere i livelli di eccellenza gestionale consolidatisi negli anni per questo Ente, rappresenta un ambito di attività strumentale e di supporto al perseguimento delle missioni istituzionali con finalità intermedia ma essenziale per il perseguimento del risultato complessivo strategico programmato dagli organi di indirizzo. Una gestione sana ed efficiente costituisce, infatti, condizione irrinunciabile per la realizzazione delle altre linee strategiche che declinano le missioni istituzionali dell'Ente.</p> <p>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati Il percorso attuativo di questa linea strategica si implementa per l'anno futuro con la prospettiva di un nuovo disegno organizzativo, destinato a supportare il ruolo attualizzato dell'Ente come scaturito dalla riforma e dall'evoluzione normativa.</p> <p>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione</p>

- si procederà ad un concreto ed efficace adeguamento della struttura e delle metodologie gestionali dell'Ente alle rinnovate esigenze e aspettative dell'utenza, tenendo peraltro conto dei vincoli finanziari e normativi. Il nuovo assetto organizzativo dovrà infatti rendere gli uffici in grado di fronteggiare efficacemente sia i servizi che è tenuto a fornire, con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche individuate dal comma 2 dell'art. 2 della legge 580/93 e s.m.i. (allegato 1 del decreto 7 marzo 2019), sia le attività da svolgere in modo prioritario con riferimento alle funzioni promozionali, relative a "iniziative di sostegno del settore del turismo e della cultura", "iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa" e "qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni" (allegato 2 del decreto).

- Il descritto processo di revisione organizzativa dovrà essere contestualizzato nella fase di passaggio di testimone dagli organi di indirizzo che si avviano alla conclusione del loro mandato istituzionale, verso i nuovi eletti che saranno deputati a delineare le strategie pluriennali dell'Ente a decorrere dal nuovo esercizio.

- occorrerà portare a regime i percorsi decisionali derivanti dalle previsioni normative di riforma in prospettiva di crescita e miglioramento. I profondi mutamenti che il sistema camerale sta vivendo richiedono uno sforzo comune per valorizzare la Camera di commercio quale ente in linea con i modelli avanzati di Pubblica Amministrazione. A fronte di questo sfidante contesto occorrerà potenziare l'allineamento con gli approcci comuni dettati dal sistema, valorizzandone le opportunità e le sinergie sulle tematiche organizzative, gestionali e contrattuali.

- mantenimento del livello raggiunto di economicità nella gestione delle risorse umane e finanziarie e nell'utilizzo delle tecnologie informatiche e della comunicazione, oltre agli standard di efficienza ed efficacia. Allo scopo si proseguirà nel costante monitoraggio della spesa e nell'individuazione degli ambiti di intervento e delle ulteriori leve organizzative utilizzabili per una gestione adeguata al livello di risorse disponibili.

- La gestione informatica dei processi interni e di quelli rivolti all'utenza dovrà accentuare la razionalizzazione e l'innovazione nell'utilizzo delle risorse tecnologiche, selezionando le prospettive utili di evoluzione, anche in relazione agli standard comuni di sicurezza e stabilità, coniugando l'efficacia della comunicazione anche in relazione agli obiettivi di trasparenza e accessibilità da un lato e di protezione dei dati personali da un altro. Proseguirà l'attenta gestione e il puntuale aggiornamento del sito internet, in linea con l'evoluzione normativa e coerente con i nuovi servizi e strumenti messi a disposizione degli interlocutori dell'Ente, nel rispetto del GDPR 679/2016 e dlgs 101/2018.

Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe

Le iniziative di contenimento portate avanti finora, in attuazione del programma pluriennale, hanno determinato il raggiungimento di una gestione che attualmente si può definire ottimale dal punto di vista economico, come confermato dai dati di benchmarking con gli altri enti camerali e come confermato, altresì, dal posizionamento acquisito dalla nostra Camera di commercio nel contesto di revisione di sistema della riforma. La sfida sarà mantenere il posizionamento acquisito nel panorama nazionale e di sistema.

Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio

La situazione consegnata ai nuovi soggetti di indirizzo politico si evidenzia in linea con i migliori standard di efficienza del sistema camerale, grazie alle politiche gestionali attuate dalla dirigenza, costantemente improntate a criteri di economicità, efficacia e massima efficienza dei servizi.

Programma (D.M. 27/03/2013) 002 - Indirizzo politico				
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
S 02 Consistenza del personale	FTE_Integrato	< media triennio precedente		
EC 15.2 Incidenza oneri di funzionamento, ammortamenti e accantonamenti sugli Oneri correnti	OnFunz_AmmAcc / OnCorrSval	< media nazionale		

2 - regolazione del mercato

Obiettivo strategico

OBIETTIVO STRATEGICO: Valorizzare il registro delle imprese e la regolazione del mercato secondo i nuovi profili della riforma
OBIETTIVO DIRIGENZIALE N. 2: *Mantenimento degli standard di efficienza e implementazione con i nuovi servizi previsti dalla riforma in materia di assistenza qualificata alle imprese e con le iniziative per favorirne la digitalizzazione.*

Descrizione

Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente

Il registro delle imprese rappresenta – sin dalla sua istituzione presso le Camere di commercio – il core business delle attività camerali, confermato dal recente riordino del sistema e dal decreto 7 marzo 2019. La finalità principale del registro è di assicurare pubblicità legale e notizia nei confronti dei terzi: in quest’ottica si inseriscono i costanti sforzi degli uffici di mettere in atto iniziative volte ad ottenere un registro tempestivamente e correttamente aggiornato, scevro di posizioni di fatto inesistenti, che rispecchi quanto più possibile fedelmente la realtà del tessuto imprenditoriale ed economico.

La profonda esigenza di semplificazione e di conseguente riduzione dei costi e dei tempi amministrativi rappresenta un supporto indispensabile per consentire alle imprese di affrontare i mercati.

In questo contesto si inseriscono l’istituzione presso la Camera di commercio dell’ufficio “AQI” (ufficio di Assistenza Qualificata alle Imprese), previsto dall’art. 5, comma 2 del d.m. 17 febbraio 2016 e dal successivo decreto direttoriale del 01/07/2016, nonché tutte le iniziative per favorire la digitalizzazione delle imprese.

Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati

L’obiettivo per il 2020 sarà proseguire nel mantenimento degli elevati standard di efficienza raggiunti negli anni nelle attività di tenuta del registro imprese e degli altri registri e albi attribuiti per legge alle camere di commercio, pur in presenza di una progressiva riduzione del personale in servizio, implementandoli con i nuovi servizi in materia di assistenza qualificata alle imprese e con le iniziative per favorirne la digitalizzazione, secondo le linee impresse dalla riforma. Proseguiranno quindi le attività di accompagnamento alle PMI verso la digitalizzazione, rese possibili dall’operatività del PID (Punto Impresa Digitale), e dalla realizzazione del servizio AQI (Assistenza Qualificata alle Imprese). L’ufficio AQI ha principalmente lo scopo di fornire supporto e consulenza informativa ai soggetti che intendono costituire startup innovative in forma di s.r.l.. La recente normativa ha infatti previsto, per queste società, la possibilità di derogare all’obbligo codicistico di redigere l’atto costitutivo con atto pubblico notarile. A tale fine, è stata messa a disposizione una procedura semplificata tramite apposito portale online.

Descrizione tempistiche e fasi di attuazione

Si tratta di un progetto trasversale che comprende tutta l’attività svolta dagli uffici per la tenuta e l’aggiornamento del registro imprese e del repertorio economico amministrativo: istruttoria ed evasione delle pratiche entro il termine di cinque giorni previsto dalla legge; gestione, al livello massimo di efficienza, per quanto riguarda la pubblicità delle procedure concorsuali (sempre più variegata e numerose); svolgimento dei procedimenti d’ufficio in sinergia con il giudice delegato del registro imprese, affinché tutte le domande possano essere gestite tempestivamente; servizio informativo nei confronti dell’utenza - professionale e non - fornendo risposte rapide ed efficaci; istruttoria ed evasione delle pratiche relative alle attività regolamentate; svolgimento dei correlati eventuali avvii di procedimento di inibizione/cancellazione dell’attività, nel pieno rispetto delle tempistiche di legge.

Verrà inoltre avviato un graduale processo di sinergia del personale nella gestione delle varie tipologie di pratiche del registro imprese, che consentirà di ottenere economie di scala e mantenere una efficiente evasione delle pratiche, nonostante la riduzione del personale dedicato, a causa di recenti e prossimi pensionamenti.

	<p>Il processo sopra indicato sarà realizzato con l'attuazione delle seguenti fasi: analisi delle varie tipologie di pratiche del registro imprese; classificazione in base alla complessità di istruttoria ed evasione; individuazione delle pratiche più semplici che, in una prima fase, si ipotizza potranno anche essere evase dal personale di uffici diversi da quelli di normale competenza; predisposizione di un piano formativo interno.</p> <p>Per quanto riguarda il servizio di assistenza qualificata alle imprese, è prevista l'istituzione operativa dell'ufficio A.Q.I., mediante la realizzazione di alcune fasi principali, come segue.</p> <p>Saranno predisposti gli atti interni necessari alla formale nonché concreta istituzione dello sportello di assistenza qualificata alle imprese.</p> <p>Sarà richiesto l'accreditamento presso l'Agenzia delle entrate, al fine di potere procedere alla registrazione diretta online degli atti costitutivi e modificativi delle s.r.l. startup innovative redatti con l'ausilio del servizio A.Q.I. (anziché dai notai). Verrà svolto un graduale processo di formazione del personale, con la partecipazione a corsi di aggiornamento e la costante condivisione delle informazioni e delle esperienze di ciascun operatore del servizio sulle complesse specificità dei singoli casi.</p> <p>Per quanto riguarda il supporto alla digitalizzazione delle imprese, verrà potenziato il servizio PID (Punto Impresa Digitale), soprattutto tramite la formazione del personale e il contatto diretto con le imprese, assicurando l'assistenza diretta alle imprese, in particolare quelle meno strutturate e organizzando incontri e convegni su specifici argomenti.</p> <p>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe Riferimento al benchmarking regionale e nazionale.</p> <p>Confronto con tendenze di produttività ultimo triennio Si punta al mantenimento dei livelli di produttività rispetto agli anni precedenti, in considerazione della minore dotazione di risorse umane e l'ampliamento delle competenze assegnate, peraltro sempre più qualificate.</p> <p>Per quanto riguarda l'A.Q.I., trattandosi di prima costituzione dell'ufficio, non si dispone di parametri di confronto con gli anni precedenti.</p>			
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza			
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
C1.1_04Rispetto dei tempi di evasione (5 giorni) pratiche Registro Imprese	N_Prot_C1.1_5gg	> media nazionale		

3 - competitività e sviluppo delle imprese

Obiettivo strategico	OBIETTIVO STRATEGICO: Promuovere la competitività delle imprese e dei territori OBIETTIVO DIRGENZIALE N. 3: Riorganizzazione servizi promozionali sulle attività individuate quali prioritarie e sulle tematiche ambientali			
Descrizione	<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente L'obiettivo è sinergico e assolutamente coerente con la strategia dell'Ente in quanto, pur in presenza di drastiche riduzioni delle risorse proprie, attivando sinergie e reti con altri attori territoriali e partenariati transfrontalieri, consente di perseguire politiche volte a sostenere lo sviluppo del territorio e a incrementare la competitività delle imprese.</p> <p>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati Il progetto consente nel 2020 di assicurare la ridefinizione dei servizi promozionali, per assicurare la piena rispondenza delle attività svolte, pur in presenza di una riduzione del personale in servizio, alle funzioni individuate quali prioritarie dal decreto ministeriale del 7 marzo 2019 quali il turismo, il sostegno allo sviluppo d'impresa e la qualificazione delle imprese, delle filiere e delle professioni.</p> <p>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione Il sostegno alla competitività si articolerà nelle linee di attività di seguito sintetizzate che saranno sviluppate nel corso dei 12 mesi: - valorizzazione del patrimonio culturale e turistico, per favorire la valorizzazione del territorio anche attraverso lo sviluppo di progetti in sinergia con il sistema camerale regionale e nazionale, consolidando partenariati in ambito europeo sviluppati nelle precedenti annualità; - innovazione delle imprese e degli aspiranti imprenditori, attraverso progetti di accompagnamento verso la digitalizzazione, per consentire loro di cogliere le sfide dei mercati con risposte efficaci in sinergia con il PID camerale; - azioni e interventi in sinergia con le competenti istituzioni per assicurare il sostegno delle infrastrutture strategiche per il territorio, sia quelle fisiche, quali l'aerostazione di Cuneo-Levaldigi e la Piattaforma Logistica Intermodale di Mondovì, sia quelle immateriali, con azioni di supporto alla diffusione della banda ultra larga, in coerenza con il Piano nazionale e l'Agenda regionale; - finanziamento e gestione di bandi a sostegno degli investimenti delle imprese e a supporto di spese in competitività e innovazione, per favorire lo sviluppo imprenditoriale del territorio.</p> <p>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe Il confronto con altre realtà camerali evidenzia come gli interventi a sostegno delle imprese e del territorio posti in essere finora dall'Ente siano di assoluto rilievo e non trovino analogie, sia per l'entità delle risorse stanziare, sia per l'eterogeneità e la pluralità delle modalità di attuazione.</p> <p>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio Il confronto con le tendenze dell'ultimo triennio dovrà tenere conto delle mutate condizioni del finanziamento degli enti camerali, che hanno determinato una significativa riduzione delle risorse e delle specifiche progettualità che saranno sottoposte all'approvazione del Ministro dello sviluppo economico in materia di innovazione e digitalizzazione, turismo e cultura, orientamento al lavoro e alle professioni, per consentire l'aumento del diritto annuale camerale.</p>			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Regolamentazione			
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
EC 15.4 Incidenza Interventi economici sugli Oneri correnti	BilCons_IE / OnCorrSval	>= 20,00 %		

4 - commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo

Obiettivo strategico	OBIETTIVO STRATEGICO: Individuare iniziative di informazione, formazione e supporto alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali OBIETTIVO DIRIGENZIALE N. 4: Assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali			
Descrizione	<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente Le attività sui mercati esteri svolte dall'Ente camerale, avvalendosi anche della propria azienda speciale, storicamente hanno generato ricadute molto positive in termini di crescita della competitività internazionale delle imprese, in particolare di quelle di piccola e media dimensione. La rilevanza dell'export per l'economia della provincia nel 2018 ha generato un volume complessivo di esportazioni pari a 8,09 miliardi di euro, in crescita anche nel 1° semestre 2019 ma, nonostante questo servizio risulti di grande rilevanza per le strategie dell'Ente e per il tessuto imprenditoriale provinciale, queste funzioni sono state ridefinite in misura significativa dalla recente riforma.</p> <p>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati Pur in presenza di una sensibile diminuzione delle fonti di finanziamento, si tenderà ad intervenire con progetti e iniziative finalizzate ad assistere e preparare le piccole e medie imprese ai mercati internazionali sulla base delle nuove funzioni, privilegiando l'attivazione di sinergie con altre istituzioni e progettualità anche in ambito regionale, nazionale ed europeo.</p> <p>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione Nel corso del 2020 si intendono realizzare iniziative di outgoing avvalendosi della collaborazione dell'azienda speciale Centro estero Alpi del Mare e di Unioncamere Piemonte e CeiPiemonte.</p> <p>In particolare si evidenzia che per alcune iniziative, in programma nel I semestre dell'anno, gli uffici hanno già avviato la necessaria pianificazione (ISM Colonia, GulFood Dubai, PLMA Amsterdam, BioFach Norimberga, Prowein Dusseldorf), cui dovrà seguire l'organizzazione della partecipazione e la gestione dei servizi per le imprese del territorio, in coerenza con le linee delineate dalla riforma. Per altri interventi la programmazione sarà invece effettuata e portata a compimento nel corso del 2020.</p> <p>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe Da un confronto con altre realtà camerali risulta evidente come gli interventi posti in essere dalla Camera di commercio a sostegno dell'internazionalizzazione, anche attraverso il finanziamento della propria azienda speciale CEAM, siano stati finora di assoluto rilievo e non trovino, sia per l'entità delle risorse stanziare, sia per l'ampiezza delle iniziative realizzate, molte analogie nelle altre realtà camerali.</p> <p>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio Il confronto con le tendenze dell'ultimo triennio dovrà tenere conto dell'impatto che il dettato normativo del legislatore della riforma ha avuto in questa linea strategica, rendendo necessaria una revisione delle modalità organizzative di svolgimento delle attività, che privilegia l'assistenza alle imprese e la formazione svolte sul territorio nazionale, per consolidarne i fattori di successo e supportarle sui mercati esteri, attivando sinergie con i competenti attori sia a livello regionale, sia nazionale e internazionale, e favorendone la partecipazione a progettualità mirate e a iniziative settoriali specifiche.</p>			
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Internazionalizzazione			
Indicatore	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
D1.3.3 Numero iniziative di outgoing realizzate	N_Iniz_D1.3.3 (Numero di iniziative (fiere, mostre) di outgoing realizzate nell'anno "n") (CCIAA + AS)	>= 8,00 N.		

3.2 Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi

Ambito strategico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
1 - servizi istituzionali e generali	<p>OBIETTIVO STRATEGICO: Mantenere standard nazionali di efficienza nell'utilizzo delle risorse umane e finanziarie e nella gestione della struttura e migliorare l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione</p> <p>OBIETTIVO DIRIGENZIALE DI STRUTTURA N. 1: Adeguamento della struttura e degli uffici alla ridefinizione dei servizi che l'Ente è tenuto a fornire e degli ambiti prioritari di intervento, sulla base del Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 7 marzo 2019, in prospettiva di semplificazione, efficienza ed efficacia dei servizi.</p>	<p>05 PO - Allineamento del controllo di gestione e del modello organizzativo al perimetro delle funzioni camerali come ridisegnate dal DM 7.3.2019 attraverso le funzionalità tecniche della piattaforma del sistema integrato Unioncamere ai fini del mantenimento del livello di efficienza conseguito nel tempo.</p> <p>08 - Predisposizione delle gare e affidamento dei lavori inerenti la dipendenza di Tetto Sottile, assistenza al direttore dei lavori, liquidazione degli acconti sulla base dei SAL e del saldo dopo il collaudo e spostamenti degli uffici e del personale camerale a lavori ultimati.</p> <p>09 - Analisi e revisione dei processi camerali in prospettiva di adeguamento alla normativa sulla privacy e alla normativa sui flussi documentali/ agli obblighi di gestione dei flussi documentali</p>
2 - regolazione del mercato	<p>OBIETTIVO STRATEGICO: Valorizzare il registro delle imprese e la regolazione del mercato secondo i nuovi profili della riforma</p> <p>OBIETTIVO DIRIGENZIALE N. 2: Mantenimento degli standard di efficienza e implementazione con i nuovi servizi previsti dalla riforma in materia di assistenza qualificata alle imprese e con le iniziative per favorirne la digitalizzazione.</p>	<p>06 PO - Mantenere gli elevati e riconosciuti standard qualitativi e quantitativi nella tenuta del registro imprese e nell'assistenza informativa all'utenza, avviando un graduale processo di sinergia del personale nella gestione delle pratiche del registro imprese, del repertorio economico-amministrativo, dell'artigianato e del commercio.</p> <p>10 - Potenziamento delle strategie di recupero delle risorse camerali Riorganizzazione interna delle competenze sanzionatorie</p> <p>11 - Mantenere gli elevati e riconosciuti standard qualitativi e quantitativi nella tenuta del registro imprese e nell'assistenza informativa all'utenza, nonostante un costante depauperamento di personale. Avviare un graduale processo di sinergia del personale nella gestione delle pratiche del registro imprese, del repertorio economico-amministrativo, dell'artigianato, del commercio; per quanto riguarda l'ufficio artigianato, istituire operativamente l'ufficio Assistenza Qualificata alle Imprese (A.Q.I.).</p> <p>12 - Potenziamento dei servizi digitali di assistenza alle imprese e di supporto all'innovazione, con particolare riferimento alla costituzione di Start up innovative (A.Q.I.), all'assistenza specialistica in materia di proprietà industriale e intellettuale, agli strumenti di fatturazione elettronica e ai certificati di origine telematici</p> <p>13 - Intensificare le attività di controllo e vigilanza in materia di metrologia legale e sicurezza prodotti</p> <p>14 - Miglioramento del Servizio di Tutela del Mercato attraverso la realizzazione delle attività propedeutiche all'istituzione dell'OCRI ai sensi del D.Lgs. 12/01/2019 n 14 e miglioramento del servizio di conciliazione con la realizzazione di incontri fuori sede</p> <p>17 - Consolidare l'attività di rilevazione dei prezzi all'ingrosso svolta dalla Camera di commercio per garantire maggiore trasparenza nelle procedure e nelle metodologie adottate e attendibilità ai prezzi rilevati</p>
3 - competitività e sviluppo delle imprese	<p>OBIETTIVO STRATEGICO: Promuovere la competitività delle imprese e dei territori</p> <p>OBIETTIVO DIRIGENZIALE N. 3: Riorganizzazione servizi promozionali sulle attività individuate quali prioritarie e sulle tematiche ambientali</p>	<p>07 PO - Coordinamento delle azioni di competenza dell'Ente camerale previste dai progetti europei approvati e finanziati dal programma Alcotra 2014-2020</p> <p>15 - Sostegno alla competitività delle imprese favorendo gli investimenti delle micro, piccole e medie imprese (mpmi) cuneesi</p> <p>16 - Progetti comunitari Alcotra: realizzazione attività</p>
4 - commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo	<p>OBIETTIVO STRATEGICO: Individuare iniziative di informazione, formazione e supporto alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali</p> <p>OBIETTIVO DIRIGENZIALE N. 4: Assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali</p>	

SCHEDE DI DETTAGLIO

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

OBIETTIVO DIRIGENZIALE DI STRUTTURA N. 1: Adeguamento della struttura e degli uffici alla ridefinizione dei servizi che l'Ente è tenuto a fornire e degli ambiti prioritari di intervento, sulla base del Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 7 marzo 2019, in prospettiva di semplificazione, efficienza ed efficacia dei servizi

Obiettivo operativo	05 PO - Allineamento del controllo di gestione e del modello organizzativo al perimetro delle funzioni camerali come ridisegnate dal DM 7.3.2019 attraverso le funzionalità tecniche della piattaforma del sistema integrato Unioncamere ai fini del mantenimento del livello di efficienza conseguito nel tempo.			
Descrizione	<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente L'utilizzo di un sistema di controllo di gestione integrato e puntuale rispetto ai servizi che l'Ente è tenuto a fornire sul territorio di competenza costituisce uno strumento indispensabile per garantire l'efficienza nell'utilizzo delle risorse che è stato posto dagli organi di indirizzo quale obiettivo strategico irrinunciabile dell'Ente sulla base della consapevolezza che solo attraverso una gestione ottimale dal punto di vista finanziario ed organizzativo si può garantire la realizzazione concreta della missione dell'Ente al servizio della comunità dei cittadini e delle imprese destinatari dei servizi camerali.</p> <p>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati L'alimentazione aggiornata del controllo di gestione con l'evoluzione della piattaforma del sistema integrato nazionale e la coerenza con le relative logiche funzionali attribuisce alle modalità pianificatorie dell'Ente il valore aggiunto della prospettiva di sistema che consente confronti con gli enti omologhi e suggerisce linee di azione organizzative coerenti con la missione imposta dalle direttive ministeriali</p> <p>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione - Progressivo aggiornamento del sistema di rilevazione KRONOS capitalizzando le attività di rilevazione condotte fino ad oggi e perfezionate con la continua interazione con le strutture preposte di Unioncamere. - Affinamento delle classificazioni e imputazione dei costi ai fini di una quantificazione sempre più puntuale per i confronti con gli standard di spesa - analisi e scelta di indicatori significativi e adeguati alla mappa dei processi e alle linee strategiche dell'Ente. - proseguimento nell'azione di monitoraggio costante dei costi di funzionamento e del personale con l'obiettivo di mantenere il livello di efficienza ed economicità raggiunto nel tempo</p> <p>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe La confrontabilità dei dati costituisce peculiare valore aggiunto dell'utilizzo del sistema integrato che consente il benchmarking con tutte le altre Camere di commercio sia sotto una prospettiva nazionale che di cluster dimensionale Con il recente inserimento nel pannello degli indicatori di PARETO di parametri del Dipartimento della Funzione pubblica, sarà possibile anche il confronto con altre amministrazioni pubbliche.</p> <p>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio Il sistema integrato valorizza e conserva anche i dati storici connessi ai vari indicatori consentendo quindi anche analisi temporali dinamiche e significative per il monitoraggio di costi e prestazioni.</p>			
indicatore	algoritmo	target	consuntivo 2020	scostamento rispetto al target
Percentuale di completamento fasi programmate	Numero di fasi di lavoro completate/numero di fasi di lavoro programmate	100%		

Obiettivo operativo						
08 - Predisposizione delle gare e affidamento dei lavori inerenti la dipendenza di Tetto Sottile, assistenza al direttore dei lavori, liquidazione degli acconti sulla base dei SAL e del saldo dopo il collaudo e spostamenti degli uffici e del personale camerale a lavori ultimati.						
Descrizione						
<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente Ristrutturazione dell'Edificio di Tetto Sottile finalizzato al risparmio energetico e all'adeguamento in termini di sicurezza e accessibilità dei locali, realizzazione di archivi e di una sala polivalente da arredare</p> <p>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati Possibilità di accesso anche ai diversamente abili a tutti i locali della dipendenza di tetto sottile e riduzione dei costi di riscaldamento e di gestione dell'edificio</p> <p>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione - Affidamento dei lavori entro il 30/06 - Esecuzione dei lavori e termine degli stessi entro il 31/12.</p> <p>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe Non esistono standard nazionali o termini di confronto con amministrazioni omologhe trattandosi di attività strettamente legate al contesto istituzionale locale.</p> <p>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio Trattasi di modifiche strutturali innovative non confrontabili con le normali attività di manutenzione realizzate negli anni.</p>						
indicatore		algoritmo		target	consuntivo 2020	scostamento rispetto al target
Percentuale di completamento fasi programmate		Numero di fasi di lavoro completate/numero di fasi di lavoro programmate		100%		
Obiettivo operativo						
09 - Analisi e revisione dei processi camerali in prospettiva di adeguamento alla normativa sulla privacy e alla normativa sui flussi documentali/ agli obblighi di gestione dei flussi documentali						
Descrizione						
<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente Ogni intervento mirato a conseguire la compliance normativa dell'attività dell'Ente rispetto alle disposizioni nazionali e comunitarie è essenziale presupposto per una gestione rispettosa, oltre che dei vincoli legali, anche degli standard nazionali di qualità ed efficienza nello sviluppo dei processi e nell'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione.</p> <p>Così l'introduzione e l'applicazione del nuovo piano di fascicolazione nella gestione dei flussi documentali che transitano nell'ente camerale. e l'applicazione puntuale delle modalità previste dalle norme in materia è coerente con una gestione efficace e orientata al migliore utilizzo delle tecnologie informatiche. Così anche il miglioramento dei servizi di supporto contribuisce al mantenimento dell'efficienza del servizio all'utenza interna ed esterna.</p> <p>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati L'approccio integrato alla materia della protezione dei dati introdotta dal GDPR 2016/679, unitamente alla revisione dei processi inerenti la gestione dei flussi documentali e l'archiviazione dei dati, si propone di qualificare la programmazione della gestione delle attività dei vari uffici conformandola sia come metodologia che come percorso procedurale al rispetto delle disposizioni comunitarie sulla protezione dei dati, oltre che alle norme in materia di protocollo informatico e di conservazione dei documenti.</p>						

La Gestione Documentale, subirà una rivisitazione e al contempo una semplificazione delle attuali modalità concettuali di fascicolazione, archiviazione, conservazione e scarto dei flussi documentali.

La semplificazione e l'adeguamento del piano di fascicolazione avranno come risultato il miglioramento qualitativo sia per il personale camerale impegnato nelle quotidiane operazioni della gestione documentale, e, al contempo, segneranno un progressivo cambiamento qualitativo dal punto di vista informatico con relativa riduzione di tempi lavorativi e costi gestionali.

Grazie ad attività formative mirate, la puntualità del coordinamento tra gli addetti dei servizi ausiliari e l'ufficio affari generali contribuirà a velocizzare i servizi erogati sia nei confronti dell'utenza interna che dei colleghi camerale.

Descrizione tempistiche e fasi di attuazione

PRIVACY

Gli adempimenti necessari a completare il passaggio al nuovo sistema di regole, tenuto conto delle fasi di allineamento già realizzate, si concretizzeranno in varie azioni tese a supportare l'accountability del titolare come segue:

-DPO: sulla base dei nuovi elementi forniti dal gruppo di lavoro costituito in materia da Unioncamere occorrerà effettuare gli opportuni approfondimenti per i prossimi incarichi perseguendo soluzioni adeguate.

- Registro dei trattamenti: aggiornamento dei contenuti e della forma al fine di renderlo progressivamente conforme alle indicazioni di sistema

- attività formative generali per tutti i dipendenti e approfondimenti più specifici e mirati per il Segretario Generale e i componenti degli uffici personale, URP e informatica al fine di garantire la consapevolezza e la capacità di gestire i dati personali secondo i principi di liceità, correttezza e minimizzazione

- adeguamento progressivo di tutte le informative dei servizi camerale

- perfezionamento e verifica degli adempimenti attuati per la gestione privacy relativamente a: questionari e moduli - iscrizione e partecipazione a convegni - social media - utenti agli sportelli - utenti newsletter - sito internet

FLUSSI DOCUMENTALI

Le tempistiche di applicazione della nuova modalità di gestione dei flussi documentali saranno così suddivise:

1° semestre: periodo di consolidamento ed approfondimento dei dettagli tecnici e concettuali delle nuove modalità operative ed applicazione, indicativamente dal mese di marzo, concreta e fattiva del nuovo piano di fascicolazione;

2° semestre: periodo di transizione e coesistenza vecchi fascicoli con implementazione ed allineamento dei nuovi fascicoli creati in base ai rinnovati criteri operativi; assistenza e supporto agli uffici camerale per risoluzione eventuali problematiche tecniche e decisionali; consolidamento delle nuove modalità operative.

I servizi tecnici di supporto saranno interessati da un'azione formativa costante volta a conseguire un miglioramento nel servizio verso l'utenza interna ed esterna, ricorrendo, ove necessario, all'ausilio di mezzi appropriati ed idonei per raggiungere tale scopo che valorizzino le capacità dei soggetti stessi

Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe

I livelli e le modalità di adeguamento alle normative privacy sono documentate dai siti di tutte le amministrazioni pubbliche. Per quanto riguarda il sistema camerale saranno costantemente seguite le progressive implementazioni dei sistemi suggerite dall'Unioncamere anche tramite le azioni formative di sistema.

La Camera di Commercio porterà a regime i percorsi decisionali derivanti dalle previsioni normative di riforma in prospettiva di crescita e

	<p>miglioramento, richiedendo uno sforzo comune per valorizzare l'Ente camerale quale organismo in linea con i modelli avanzati della Pubblica Amministrazione.</p> <p>Il miglioramento dei servizi erogati sarà confrontabile con i livelli qualitativi nel quadro di altre pubbliche amministrazioni omologhe, portando ad un consolidamento del grado di efficienza raggiunto.</p> <p>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio</p> <p>PRIVACY</p> <p>L'adeguamento alle norme comunitarie in materia di privacy fin dalla loro emanazione è stato progressivo e ha capitalizzato quanto già predisposto per il trattamento dei dati personali sulla base della normativa precedente e delle direttive del Garante italiano . Si tratta dunque di perfezionare l'allineamento per gli aspetti per i quali sono in corso sia da parte di Unioncamere che da parte di Infocamere varie iniziative di supporto.</p> <p>FLUSSI DOCUMENTALI</p> <p>La confrontabilità con valori di riferimento standard nazionali o regionali e con le tendenze di produttività dell'ente dell'ultimo triennio, rappresenterà la sfida che l'ente è chiamato ad affrontare per valorizzare le opportunità e le sinergie messe in campo su tematiche organizzative e gestionali con risultati di efficienza ed efficacia in linea con quanto richiesto dal sistema camerale riformato.</p> <p>Per i servizi ausiliari: rispetto alle annualità precedenti si punterà a intensificare e un consolidare l'operatività dei soggetti coinvolti.</p>			
indicatore	algoritmo	target	consuntivo 2020	scostamento rispetto al target
Percentuale di completamento fasi programmate	Numero di fasi di lavoro completate/numero di fasi di lavoro programmate	100%		
<p>OBIETTIVO STRATEGICO: Valorizzare il registro delle imprese e la regolazione del mercato secondo i nuovi profili della riforma</p> <p>OBIETTIVO DIRIGENZIALE N. 2: Mantenimento degli standard di efficienza e implementazione con i nuovi servizi previsti dalla riforma in materia di assistenza qualificata alle imprese e con le iniziative per favorirne la digitalizzazione.</p>				
Obiettivo operativo	<p>06 PO - Mantenere gli elevati e riconosciuti standard qualitativi e quantitativi nella tenuta del registro imprese e nell'assistenza informativa all'utenza, avviando un graduale processo di sinergia del personale nella gestione delle pratiche del registro imprese, del repertorio economico-amministrativo, dell'artigianato e del commercio.</p>			
Descrizione	<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente</p> <p>Il registro delle imprese è il fulcro dei servizi prestati dalla Camera di commercio. Nonostante la recente riforma abbia per certi aspetti ridimensionato le funzioni delle Camere di commercio, così non è stato per il servizio del registro delle imprese che, anzi, è stato potenziato e posto sempre di più al centro dell'attenzione. Lo scopo istituzionale del registro è offrire pubblicità legale e notizia nei confronti dei terzi per quanto riguarda la realtà delle imprese, ritenendo fondamentale assicurarne un tempestivo e corretto aggiornamento, per offrire una panoramica aderente alla realtà economico-imprenditoriale del proprio territorio. A tal fine vengono realizzate tutte le iniziative necessarie per ottenere un registro qualificato, cancellando le imprese di fatto inesistenti e, per mezzo di una puntuale revisione, ove prevista, sono aggiornate le posizioni relative alle attività regolamentate.</p> <p>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati</p> <p>Il miglioramento auspicato consiste nel riuscire a rimanere ai vertici nazionali per rapidità e precisione nell'evasione delle pratiche, nel</p>			

	<p>rispondere in modo efficiente ed esaustivo alle svariate richieste dell'utenza, nel seguire gli aggiornamenti normativi ed operativi, nonostante sia in corso una costante riduzione del personale.</p> <p>A questo riguardo si ritiene che la progressiva sinergia del personale nella gestione delle varie tipologie di pratiche telematiche possa consentire di utilizzare al meglio le ottime risorse umane a disposizione, attuando economie di scala, al fine di mantenere gli standard di eccellenza raggiunti.</p> <p>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione</p> <p>Verrà effettuato il coordinamento delle attività necessarie ad attuare quanto indicato nel riquadro del miglioramento concreto atteso sui servizi erogati.</p> <p>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe</p> <p>Il registro imprese riceve da tempo un ottimo feedback sia da parte degli operatori professionali, sia dei privati, ben oltre l'ambito provinciale. I punti di forza sono la facile raggiungibilità, la disponibilità, la competenza, l'approccio problem solving del personale, da cui deriva una rilevante customer satisfaction.</p> <p>Occorre inoltre fare riferimento al benchmarking regionale e nazionale.</p> <p>Confronto con le tendenze di produttività dell'ultimo triennio</p> <p>Il target è il mantenimento dei livelli di produttività rispetto agli anni precedenti, dovendo fronteggiare la riduzione delle risorse umane, cui fanno da contraltare l'ampliamento delle competenze assegnate e i continui aggiornamenti normativi.</p>			
indicatore	algoritmo	target	consuntivo 2020	scostamento rispetto al target
Percentuale di completamento fasi programmate	Numero di fasi di lavoro completate/numero di fasi di lavoro programmate	100%		
Obiettivo operativo				
<p>10 - 1) Potenziamento delle strategie di recupero delle risorse camerali</p> <p>2) Riorganizzazione interna delle competenze sanzionatorie</p>				
Descrizione	<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente</p> <p>1) Il diritto annuale è il tributo che, in forza di legge, ogni impresa iscritta o annotata nel Registro imprese deve pagare alla Camera di commercio di competenza.</p> <p>Tra le diverse attività, l'ufficio diritto annuale, in continuità con gli anni precedenti, si attiva per la sensibilizzazione delle imprese alla regolarizzazione del pagamento del diritto annuale prima dell'iscrizione a ruolo. Questa iniziativa persegue l'obiettivo di rafforzare il contatto diretto e la collaborazione tra l'Ente camerale e le Imprese. L'attività è gestita direttamente dal personale camerale che svolge le operazioni legate alla riscossione con intervento diretto e tempestivo, cercando di raggiungere le imprese inadempienti con le modalità consentite, per aumentare l'incasso del diritto annuale e ridurre i costi relativi ai ruoli.</p> <p>2) In base alle nuove disposizioni organizzative, assegnate con ordine di servizio n. 14/2019, con le quali sono state assegnate all'ufficio tutte le competenze sanzionatorie precedentemente in capo all'ufficio sanzioni-ispettivo (competenze sanzionatorie, audizioni, emissione delle ordinanze, gestione dei ricorsi e formazione dei ruoli), a partire dal 1° luglio 2019, l'ufficio ha intrapreso un cammino di riorganizzazione, formazione e passaggi di consegne, per l'accorpamento di tutte le competenze al nuovo personale assegnato.</p> <p>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati</p>			

1) La gestione diretta del procedimento senza l'intervento di soggetti terzi, più lontani dal territorio favorisce la regolarizzazione delle violazioni, per le annualità per le quali non è più possibile accedere alla fase del ravvedimento operoso, riducendo così il numero delle posizioni debitorie da affidare ad Agenzia delle entrate riscossione per l'emissione dei ruoli esattoriali con conseguente riduzione delle spese per l'Ente e per le Imprese (azzeramento spese di notifica e riduzione delle sanzioni); diminuzione del contenzioso. Migliorare gli indici di riscossione del diritto annuale è necessario presupposto al mantenimento inalterato del livello di efficienza dei servizi resi, per programmare un'efficace attività a sostegno delle imprese del territorio e rafforzare la trasparenza e la diffusione delle informazioni da parte dell'Ente

2) La riorganizzazione dell'ufficio sanzioni richiede nei prossimi mesi il raggiungimento di un nuovo equilibrio sulla base delle recenti disposizioni organizzative interne, che hanno assegnato all'ufficio diritto annuale, verifiche amministrative e protesti il presidio e lo svolgimento di tutte le operazioni legate al procedimento sanzionatorio. La collaborazione e la disponibilità del personale ad apprendere nuove competenze consentirà di massimizzare le sinergie tra gli uffici, garantendo la continuità nell'efficienza dei servizi, in un tempo in cui l'ufficio vedrà un'ulteriore riduzione del personale per pensionamento.

Descrizione tempistiche e fasi di attuazione

1) Recupero diritto annuale:

- a) invio di sollecito via PEC per il ravvedimento operoso, in caso di omesso/ incompleto pagamento del diritto annuale 2019 (aprile/maggio);
- b) invio di comunicazione via PEC per proporre l'opzione della regolarizzazione prima dell'emissione del ruolo esattoriale alle imprese con irregolarità (incompleto/tardato) nel versamento del diritto annuale 2018 (maggio/giugno);
- c) attività post-invio delle comunicazioni: gestione tempestiva dei contatti mail e telefonici, supporto e assistenza tecnica per il calcolo del diritto annuale dovuto, emissione di atti di accertamento e irrogazione di sanzione, controllo e segnalazione di eventuali violazioni sugli anni pregressi.

2) Riorganizzazione interna delle competenze sanzionatorie:

Il progetto riguarda tutto il personale dell'ufficio che, alla luce delle nuove competenze assegnate, dovrà riorganizzarsi per mantenere gli stessi standard di efficienza e raggiungere i giusti equilibri di collaborazione. Primaria importanza è effettuare nel migliore dei modi i passaggi di consegne per garantire la continuità nell'efficienza dei servizi, alla luce del prossimo pensionamento della collega referente delle attività di verifiche amministrative e accertamento.

Il progetto coinvolge tutto il personale assegnato all'ufficio diritto annuale, verifiche amministrative e protesti.

Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe

Riferimento al benchmarking regionale e nazionale.

Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio

Di seguito i principali dati relativi all'ultimo triennio, estratti dalla documentazione statistica dell'ufficio diritto annuale, verifiche amministrative e protesti, rilevata annualmente.

- Diritto annuale - % di incasso (telemaco e F24) su importo reale riscuotibile:

anno 2016: 91,00%

anno 2017: 90,61%

anno 2018: 94,79%

- Protesti:

anno 2016: n. 303 elenchi pubblicati - n. 48 determinazioni dirigenziali - n. 57 istanze evase;

anno 2017: n. 283 elenchi pubblicati - n. 36 determinazioni dirigenziali - n. 46 istanze evase.

	<p>anno 2018: n. 279 elenchi pubblicati - n. 43 determinazioni dirigenziali - n. 54 istanze evase; - Verifiche amministrative: anno 2016: n. 688 verbali spediti - di cui n. 139 spediti via PEC - n. 196 pagamenti registrati - n. 489 verbali trasmessi all'Ufficio sanzioni - n. 430 controlli modelli F23. anno 2017: n. 676 verbali spediti – di cui n. 157 spediti via PEC - n. 206 pagamenti registrati - n. 465 verbali trasmessi all'Ufficio sanzioni - n. 361 controlli modelli F23. anno 2018: n. 667 verbali spediti – di cui n. 171 spediti via PEC - n. 254 pagamenti registrati - n. 431 verbali trasmessi all'Ufficio sanzioni - n. 495 controlli modelli F23.</p>			
indicatore	algoritmo	target	consuntivo 2020	scostamento rispetto al target
Percentuale di completamento fasi programmate	Numero di fasi di lavoro completate/numero di fasi di lavoro programmate	100%		
Obiettivo operativo	<p>11 - Mantenere gli elevati e riconosciuti standard qualitativi e quantitativi nella tenuta del registro imprese e nell'assistenza informativa all'utenza, nonostante un costante depauperamento di personale. Avviare un graduale processo di sinergia del personale nella gestione delle pratiche del registro imprese, del repertorio economico-amministrativo, dell'artigianato, del commercio; per quanto riguarda l'ufficio artigianato, Istituire operativamente l'ufficio Assistenza Qualificata alle Imprese (A.Q.I.).</p>			
Descrizione	<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente Il registro delle imprese rappresenta – sin dalla sua istituzione presso le Camere di commercio – il core business delle attività camerali. Nonostante la recente riforma (ancora in fase di attuazione) abbia delineato un certo ridimensionamento di alcuni aspetti delle Camere di commercio, così non è stato per il servizio del registro delle imprese che, anzi, è stato potenziato e posto sempre di più al centro dell'attenzione. La finalità principale del registro è di svolgere una funzione di pubblicità legale e notizia nei confronti dei terzi: in quest'ottica si inseriscono i costanti sforzi degli uffici di mettere in atto tutte quelle iniziative fondamentali per ottenere un registro tempestivamente e correttamente aggiornato, depurato delle posizioni di fatto inesistenti, che rispecchi quanto più possibile fedelmente la realtà del tessuto imprenditoriale ed economico in genere, anche attraverso una puntuale revisione, ove prevista, delle posizioni relative alle attività regolamentate (agenti di affari in mediazione, agenti e rappresentanti di commercio, spedizionieri). * * *</p> <p>Il Servizio di Assistenza Qualificata alle Imprese (A.Q.I.) rappresenta un'importante novità. Questo servizio è estremamente richiesto ed apprezzato dagli imprenditori startupper, per i quali il decreto ministeriale 17/02/2016 e s.m.i. ha permesso di costituire e modificare le società startup innovative in forma di s.r.l. derogando all'obbligo codicistico di ricorrere all'atto pubblico notarile (con notevole risparmio dei costi iniziali), bensì seguendo un procedimento semplificato, che prevede la compilazione di un modello standard tipizzato pubblicato online in un portale appositamente dedicato. L'A.Q.I. interviene appunto in tutte le fasi della procedura sopra indicata. Sul successo delle startup innovative si fonda la fiducia nello sviluppo economico da parte delle stesse Istituzioni governative nazionali. Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati Il miglioramento consiste nel cogliere la sfida a rimanere ai vertici nazionali per rapidità e precisione nell'evadere le pratiche, nel rispondere in modo efficiente ed esaustivo alle svariate richieste, nel mantenersi aggiornati, nonostante la costante riduzione del personale in atto. La progressiva sinergia del personale nella gestione delle varie tipologie di pratiche telematiche può consentire di utilizzare al meglio le ottime</p>			

risorse umane a disposizione - attuando economie di scala, garantendo il mantenimento degli standard di eccellenza ad oggi raggiunti e nel contempo consentendo di liberare le risorse necessarie all'ufficio artigiano per l'istituzione dell'ufficio A.Q.I., senza la necessità di personale aggiuntivo.

Il servizio A.Q.I. costituisce una vera e propria "rivoluzione" nell'ambito dei servizi erogati dall'Ente camerale: per la prima volta la Camera di commercio si impegna a supportare gli imprenditori startupper fin dal sorgere della società che costituirà la startup innovativa, proprio a partire dalla redazione dello stesso atto costitutivo, consentendo loro fin dall'inizio un considerevole risparmio di costi e di tempi.

Descrizione tempistiche e fasi di attuazione

Si tratta di un progetto trasversale che comprende tutta l'attività operativa del registro imprese e del repertorio economico amministrativo: istruttoria ed evasione delle pratiche entro il termine di cinque giorni previsto dalla legge (in realtà mediamente molto più breve); gestione al livello massimo di efficienza per quanto riguarda la pubblicità delle procedure concorsuali (sempre più variegata e numerose); svolgimento dei procedimenti d'ufficio con impegno e tempestività, in sinergia con il giudice delegato del registro imprese, affinché tutte le casistiche possano essere gestite; apertura e disponibilità ad accogliere le richieste degli utenti – professionali e non – fornendo risposte rapide ed efficaci; istruttoria ed evasione delle pratiche relative alle attività regolamentate, i correlati eventuali avvisi di procedimento di inibizione/cancellazione dell'attività, svolte nel pieno rispetto delle tempistiche di legge.

L'avvio del graduale processo di sinergia del personale nella gestione delle pratiche del registro imprese, sarà realizzato con l'attuazione delle seguenti fasi:

analisi di tutte le tipologie di pratiche del registro imprese; classificazione in base alla complessità di evasione; individuazione delle pratiche ad evasione più semplice che, in una prima fase, si ipotizza possano essere anche evase dal personale di uffici diversi da quelli di normale competenza; predisposizione di un piano formativo interno.

* * *

L'istituzione operativa dell'ufficio A.Q.I. sarà attuata dall'ufficio artigiano mediante la realizzazione di svariate fasi, come segue.

Verrà svolto un graduale processo di formazione del personale, mediante la partecipazione a corsi di aggiornamento e la costante condivisione delle informazioni e delle esperienze di ciascuno. Dovrà essere richiesto l'accreditamento presso l'Agenzia delle entrate, al fine di potere procedere alla puntuale registrazione degli atti costitutivi e modificativi delle s.r.l. startup innovative redatti con l'ausilio del servizio A.Q.I. (anziché dai notai).

Saranno predisposti gli atti interni necessari alla formale nonché concreta istituzione dello sportello di assistenza qualificata alle imprese.

* * *

Il progetto coinvolge tutto il personale assegnato all'ufficio registro imprese, artigiano e commercio.

Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe

Va rilevato che è ormai una costante da tempo l'ottimo feedback che gli uffici coinvolti nel progetto ricevono da coloro i quali – a vario titolo – si confrontano con essi, soprattutto per la facile raggiungibilità e la generale rilevante customer satisfaction che ne deriva. Al contrario, le lamentele più frequenti che pervengono dai terzi sono l'incomunicabilità con la maggior parte degli uffici analoghi delle altre CCIAA, le mancate risposte, il disinteresse, la costante sospensione delle pratiche, l'indisponibilità al dialogo e all'approccio problem solving, che fanno da contraltare ad un crescente ed incomprensibile irrigidimento burocratico autoreferenziale. Occorre comunque fare riferimento al benchmarking regionale e nazionale.

Confronto con tendenze di produttività ultimo triennio

Lo scopo è il mantenimento dei livelli di produttività raggiunti negli anni precedenti, dovendo purtroppo fronteggiare la sempre più scarsa dotazione di risorse umane e l'ampliamento delle competenze assegnate.

	* * * Per quanto riguarda l'A.Q.I., trattandosi di prima costituzione dell'ufficio, non ci sono parametri di confronto con gli anni precedenti.			
indicatore	algoritmo	target	consuntivo 2020	scostamento rispetto al target
Percentuale di completamento fasi programmate	Numero di fasi di lavoro completate/numero di fasi di lavoro programmate	100%		
Obiettivo operativo	12 - Potenziamento dei servizi digitali di assistenza alle imprese e di supporto all'innovazione, con particolare riferimento alla costituzione di Start up innovative (A.Q.I.), all'assistenza specialistica in materia di proprietà industriale e intellettuale, agli strumenti di fatturazione elettronica e ai certificati di origine telematici			
Descrizione	<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente Sfruttare il potenziale delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione per favorire l'innovazione, la crescita economica e la competitività. Le Camere di Commercio, da anni all'avanguardia tra le Pubbliche Amministrazioni nel campo del digitale, mettono in campo una pluralità di servizi e piattaforme specifiche, per accompagnare e supportare le imprese. Orientare le imprese, in particolar modo le PMI, all'utilizzo più consapevole del digitale, favorendo la crescita delle competenze digitali. Coltivare l'attitudine al cambiamento diffondendo la consapevolezza che la digital innovation rappresenta una formidabile leva per aumentare la competitività, per semplificare e per ridurre oneri e tempi. Si tratta di una nuova opportunità che rientra nell'ambito delle policy che il Ministero sta realizzando, in collaborazione con il sistema camerale, per promuovere, tra l'altro, le startup innovative e attirare sul territorio soggetti specializzati e altamente qualificati.</p> <p>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati L'intento del progetto è quello di rafforzare e potenziare i vari servizi digitali messi in atto dalla Camera di commercio di Cuneo integrandoli con una serie di attività di sportello assistito e di accompagnamento alle imprese focalizzando l'attenzione su quelle attività che tradizionalmente richiedono un accompagnamento e un orientamento degli utenti. Gli obiettivi verranno raggiunti attraverso il rafforzamento di una serie di azioni a supporto delle aziende. In particolare: assistenza e invio di pratiche telematiche di accesso a bandi di contributo camerali, iscrizioni e cancellazioni individuali, revisione dinamica di ruolo agenti e mediatori, notifica pec, rilascio e funzionamento di strumenti di firma e autenticazione digitale (CNS, SPID), "apertura" di cassetto digitale imprenditore (impresa.italia.it), attivazione contratto Telemaco, predisposizione ed invio di fatture elettroniche – (nuove funzionalità portale Infocamere fatturaelettronica.it), assistenza formale sulla normativa e accompagnamento alla corretta compilazione e trasmissione dei certificati di origine telematici.</p> <p>Il progetto, inoltre, prevede l'avvio di un servizio gratuito di assistenza specialistica alle imprese in materia di proprietà industriale e intellettuale erogato da soggetti qualificati (mandatari o avvocati) che affiancheranno l'attività di prima accoglienza, di informazione e di ricezione delle domande relative a marchi, brevetti e disegni/modelli, che l'Ente già oggi svolge tramite il proprio PIP (Patent information point – Punto di informazione brevettuale), presso gli sportelli di Cuneo, Alba, Mondovì e Saluzzo.</p> <p>Innovazione significa anche orientarsi verso realtà altamente specializzate e qualificate. Proprio in questa direzione andrà l'istituzione presso la sede di Cuneo e quella decentrata di Alba del nuovo servizio A.Q.I. (Assistenza qualificata alle imprese)</p> <p>Questo nuovo servizio rende operativo quanto disposto dal decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 1 luglio 2016 che ha</p>			

	<p>approvato le specifiche tecniche per la struttura del modello informatico (tipizzato) di costituzione delle startup innovative in forma di società a responsabilità limitata.</p> <p>Con il supporto qualificato dell'ufficio A.Q.I. l'Ente camerale supporterà gli imprenditori innovativi in tutte le fasi del processo di costituzione e delle successive modifiche della start up innovativa. Dalla stesura di atto e statuto, alla verifica della correttezza del modello fino alla sua registrazione all'Agenzia delle entrate. Dall'accertamento della sussistenza dei requisiti di innovazione (necessari ai fini dell'iscrizione nella sezione speciale del Registro Imprese ai sensi del D.LGS 179/2012 art. 25), alla trasmissione della pratica di Comunicazione Unica e, in generale, in ogni altra attività necessaria, comprese le modifiche statutarie, secondo quanto stabilito dall'art. 25 del Codice dell'amministrazione Digitale (CAD).</p> <p>Un'opportunità di costituzione/modifica per le start up più rapida, semplice e alternativa a quella ordinaria per atto pubblico.</p> <p>Gli obiettivi del progetto prevederanno il coinvolgimento e la stretta collaborazione tra il personale degli sportelli e quello degli altri uffici di back office.</p> <p>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione</p> <p>L'obiettivo si articola in una serie di fasi. La prima riguarderà l'intensificazione dell'attività di sportello assistito; la seconda sarà incentrata sull'attivazione del servizio specialistico di assistenza alle imprese in materia di proprietà industriale e intellettuale e dell' AQI coordinato dal funzionario Referente espressamente individuato.</p> <p>Nel corso della terza fase verranno realizzate una serie di azioni promozionali (eventi, seminari, comunicati stampa, sito internet, promozioni social, CRM, rivista camerale) destinate a presentare le nuove opportunità offerte dal sistema camerale. Proseguirà l'azione di sensibilizzazione verso il digitale e verso gli altri servizi camerali "digital oriented" attraverso i progetti Punto impresa digitale ed Eccellenze in digitale.</p> <p>L'obiettivo si riterrà raggiunto se verranno avviati n. 20 percorsi di accompagnamento specialistico in materia di proprietà industriale/intellettuale e di costituzione start up tramite ufficio Aqi e n. 3 eventi di promozione del digitale.</p> <p>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe</p> <p>Le iniziative previste rientrano pienamente nelle linee di attività di sistema che Unioncamere ha avviato affidando al tutte le Camere l'onere di intervenire capillarmente sul territorio per la sensibilizzazione e l'assistenza diretta alle singole imprese.</p> <p>Confronto con tendenze di produttività ultimo triennio</p> <p>Le attività programmate per il 2020 proseguiranno e rafforzeranno il percorso di assistenza e di digitalizzazione a supporto delle imprese locali coerentemente alle nuove linee strategiche nazionali previste per il triennio 2020-2022</p>			
indicatore	algoritmo	target	consuntivo 2020	scostamento rispetto al target
Percentuale di completamento fasi programmate	Numero di fasi di lavoro completate/numero di fasi di lavoro programmate	100%		
Obiettivo operativo	13 - Intensificare le attività di controllo e vigilanza in materia di metrologia legale e sicurezza prodotti			
Descrizione	<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente</p> <p>Il progetto , in linea con le nuove disposizioni normative, rientra pienamente nell'obiettivo strategico dell'ente camerale in quanto interviene, attraverso specifici progetti e/o convenzioni con il MISE e Unioncamere nazionale, sul tema della vigilanza del mercato, sicurezza e tutela dei consumatori, trasparenza e lealtà nelle transazioni commerciali</p>			

	<p>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati Il progetto, attraverso iniziative formative/informative, consentirà alle imprese coinvolte di approfondire ed ottemperare correttamente agli obblighi previsti dalle normative nazionali ed europee a tutela del consumatore, in ambito metrologico e sicurezza prodotti. L'attività ispettiva sarà orientata al controllo casuale degli strumenti di misura, alla sicurezza e conformità dei prodotti immessi sul mercato, vigilanza sui preimballaggi e sugli utility meters, con prelievo, analisi di campione e controllo documentale degli stessi.</p> <p>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione Il progetto prevede : - il coordinamento del personale coinvolto nell'attività ispettiva, in coerenza con gli impegni derivanti dalle convenzioni siglate con Unioncamere nazionale, in accordo con il MISE - le attività di controllo casuale degli strumenti di misura, il controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti immessi sul mercato, vigilanza sui preimballaggi e sugli utility meters - il prelievo, l'analisi di campione e il controllo documentale dei prodotti e strumenti sottoposti a controllo - il costante monitoraggio delle attività svolte - la calendarizzazione dell'attività formativa/informativa con gli operatori e le aziende del settore , in sinergia con le associazioni di categoria e gli organi di controllo</p> <p>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe Il confronto potrà essere effettuato sugli indicatori di sistema e con i dati registrati dalle Camere aventi parametri simili</p> <p>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio Le modifiche normative intervenute negli ultimi anni e divenute pienamente operative nel corso del 2019, unitamente alla riduzione delle risorse, hanno determinato significative differenze nella programmazione dell'attività ispettiva, soprattutto in ambito metrologico. Questo risulta evidente dal numero delle ispezioni in ambito metrologico, che nell'ultimo triennio sono risultate: - anno 2017 n. 502 - anno 2018 n. 350 - anno 2019 n. 41 (al 9/10/2019)</p> <p>In materia di sicurezza prodotti il dato, grazie all'unificazione degli uffici, è in linea con quello dell'anno precedente: - anno 2017 n. 49 - anno 2018 n. 14 - anno 2019 n. 17 (al 9/10/2019)</p>			
<p>indicatore</p> <p>Percentuale di completamento fasi programmate</p>	<p>algoritmo</p> <p>Numero di fasi di lavoro completate/numero di fasi di lavoro programmate</p>	<p>target</p> <p>100%</p>	<p>consuntivo 2020</p>	<p>scostamento rispetto al target</p>
<p>Obiettivo operativo 14 - Miglioramento del Servizio di Tutela del Mercato attraverso la realizzazione delle attività propedeutiche all'istituzione dell'OCRI ai sensi del D.Lgs. 12/01/2019 n 14 e miglioramento del servizio di conciliazione con la realizzazione di incontri fuori sede</p>				
<p>Descrizione</p>	<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente Il progetto si inserisce nelle strategie di miglioramento e crescita attraverso l'implementazione dell'attività di Tutela del Mercato in conformità</p>			

alle prescrizioni della riforma legislativa sulla crisi d'impresa: l'obiettivo operativo è la creazione delle condizioni organizzative interne ed esterne (sinergie con Ordini professionali, Associazioni di categoria, sistema camerale nazionale e regionale) propedeutiche all'istituzione dell'Organismo per la Composizione della Crisi d'Impresa (OCRI).

L'attività relativa alla mediazione sarà resa più efficiente e più vicina alle esigenze degli utenti tramite l'organizzazione di incontri nelle sedi staccate dell'Ente camerale e nella sede centrale di ADR Piemonte a Torino.

Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati

Il progetto presuppone una necessaria condivisione con gli enti del sistema camerale in ambito regionale per adeguare la struttura ed i servizi erogati alle nuove funzioni camerali previste dalla normativa di riforma della crisi d'impresa ed insolvenza. Saranno predisposti gli strumenti giuridici, organizzativi e di fatto necessari alla costituzione dell'OCRI e, a livello piemontese, al coordinamento dello stesso con i già esistenti OCC provinciali e con l'attività del Tribunale delle Imprese.

Date le numerose richieste di avvicinare il servizio di conciliazione agli utenti, soprattutto nel caso di persone anziane o con difficoltà negli spostamenti, il personale si renderà disponibile all'organizzazione di incontri in sedi diverse da quella cuneese (Alba, Mondovì, Saluzzo, sede centrale ADR a Torino).

Descrizione tempistiche e fasi di attuazione

Il progetto sarà suddiviso in quattro fasi:

La prima fase sarà costituita dall'analisi e studio della complessa normativa, strettamente connessa a molte altre tematiche relative alle procedure concorsuali e al diritto commerciale, che saranno dunque altresì oggetto di approfondimento; l'ufficio si coordinerà inoltre con i colleghi delle sedi staccate per la preparazione logistica e la predisposizione di attrezzature per il servizio di conciliazione.

La seconda fase vedrà la formazione del personale sulla specifica tematica dell'OCRI, anche attraverso iniziative e corsi di sistema camerale; il personale si confronterà inoltre con quello delle sedi provinciali per una preparazione di base all'incontro con gli utenti della mediazione e per le informazioni di primo impatto che andranno fornite loro.

La terza fase prevede la creazione di reti e sinergie con i diversi soggetti coinvolti secondo le linee definite in ambito nazionale e regionale per avviare collaborazioni con Ordini professionali, Tribunale delle Imprese, Associazioni di categoria, OCC operanti in provincia, Unioncamere e Unione regionale piemontese. I mediatori saranno informati delle nuove possibilità organizzative e saranno raccolte le disponibilità di ognuno per le diverse sedi.

L'ultima fase sarà la preparazione di una bozza di regolamento per il funzionamento dell'OCRI, che completerà la creazione delle basi giuridiche e materiali propedeutiche alla futura istituzione dell'OCRI stesso; del nuovo servizio in ambito mediativo sarà data ampia e capillare diffusione attraverso comunicati stampa e con comunicazioni dirette agli avvocati del Foro di Cuneo.

Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe

I risultati del progetto potranno essere confrontati con le Camere aventi parametri simili (territorio, numero di imprese iscritte al RI, tasso di natimortalità delle imprese).

Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio

Il confronto potrà avvenire con il numero di incontri nelle sedi staccate realizzati nell'ultimo triennio

indicatore	algoritmo	target	consuntivo 2020	scostamento rispetto al target
Percentuale di completamento fasi programmate	Numero di fasi di lavoro completate/numero di fasi di lavoro programmate	100%		

Obiettivo operativo	17 - Consolidare l'attività di rilevazione dei prezzi all'ingrosso svolta dalla Camera di commercio per garantire maggiore trasparenza nelle procedure e nelle metodologie adottate e attendibilità ai prezzi rilevati
Descrizione	<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente Il progetto si inserisce nelle strategie di riforma del Registro Imprese e nell'attività di Regolazione del Mercato che includono anche la rilevazione dei prezzi all'ingrosso quale funzione obbligatoria attribuita al sistema camerale e confermata con decreto 7 marzo 2019 dal Ministero dello Sviluppo Economico. La recente normativa rafforza il ruolo degli enti camerali quali organi intermedi di rilevazione all'interno del Programma Statistico Nazionale, che hanno collaborato con l'Istat nel 2018 alla revisione quinquennale del Paniere dei prodotti acquistati e venduti dagli agricoltori, a livello nazionale, aggiornando l'elenco dei prodotti di propria competenza.</p> <p>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati L'ente camerale con provvedimenti di giunta in data 21 giugno e 31 luglio 2019 ha rivisto i criteri di rilevazione dei prezzi all'ingrosso sulla base della proposta di Unioncamere nazionale di assicurare uniformità all'attività di rilevazione dei prezzi a livello nazionale e ha rivisto l'elenco dei prodotti che compongono il listino dei prezzi all'ingrosso pubblicato dalla Camera di commercio di Cuneo. Con successivo provvedimento di giunta del 13 settembre 2019 ha istituito due nuove Commissioni prezzi delle nocciole e della frutta fresca, al fine di validare i prezzi rilevati dall'ente camerale nel comparto e garantirne attendibilità e trasparenza. L'istituzione delle Commissioni prezzi frutticole è stata condivisa con le Associazioni di categoria interessate e con le organizzazioni dei produttori del settore per supportare il compito istituzionale dell'ente camerale, deputato a garantirne la rappresentatività, a svolgerne la segreteria e a fare da tramite con le segnalazioni delle imprese coinvolte e le Commissioni stesse riportando le tendenze del mercato locale e nazionale. Nel 2020 il progetto prevede di rafforzare l'attività di rilevazione svolta dall'ente camerale d'ufficio o tramite le Commissioni prezzi e di aggiornare l'elenco dei prodotti agricoli oggetto di rilevazione camerale per renderlo sempre più rappresentativo del nostro territorio.</p> <p>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione Il progetto intende effettuare le seguenti fasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ampliare la collaborazione fra gli operatori economici del territorio e i componenti delle Commissioni prezzi al fine di consentire rilevazioni dei prezzi precise e puntuali; - inserire nuovi prodotti nel listino prezzi camerali e per reperire maggiori informazioni e dati sul reale andamento del mercato locale, nazionale e internazionale, di utilità nella rilevazione dei prezzi; - gestire e consolidare la rilevazione annuale della statistica degli esercizi della Grande Distribuzione Organizzata; - assicurare la regolare pubblicazione dei prezzi all'ingrosso rilevati settimanalmente e quindicinalmente. <p>Nel secondo semestre oltre alle attività periodiche si realizzeranno le seguenti attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> - organizzazione ed elaborazione dei prezzi dei prodotti agroalimentari ed industriali da inserire nel bollettino annuale prezzi S. Martino; - assicurare la regolare pubblicazione delle categorie di prezzi all'ingrosso rilevati a cadenza annuale. <p>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe I risultati del progetto potranno essere confrontati con le altre Camere di commercio italiane aventi parametri simili riguardo l'attività di rilevazione dei prezzi svolta sul territorio.</p> <p>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio Il confronto potrà avvenire solamente con i dati di produttività del biennio 2019/2020, tenuto conto dell'evoluzione dell'attività di rilevazione dei prezzi che si prevede di ampliare e consolidare. Il progetto risulta sfidante a seguito della riduzione del personale dovuto al collocamento a riposo di una unità a partire da febbraio 2020.</p>

indicatore	algoritmo	target	consuntivo 2020	scostamento rispetto al target
Percentuale di completamento fasi programmate	Numero di fasi di lavoro completate/numero di fasi di lavoro programmate	100%		
OBIETTIVO STRATEGICO: Promuovere la competitività delle imprese e dei territori				
OBIETTIVO DIRGENZIALE N. 3: Riorganizzazione servizi promozionali sulle attività individuate quali prioritarie e sulle tematiche ambientali				
Obiettivo operativo	07 PO -Coordinamento delle azioni di competenza dell'Ente camerale previste dai progetti europei approvati e finanziati dal programma Alcotra 2014-2020			
Descrizione	<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente Il presente obiettivo è sinergico rispetto alle strategie dell'ente, con particolare riferimento alle attività di qualificazione delle imprese e di miglioramento dell'internazionalizzazione delle imprese.</p> <p>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati La realizzazione concreta dei numerosi progetti europei approvati comporta una serie di adempimenti di grande impatto, sia in termini amministrativi e finanziari, sia sotto l'aspetto organizzativo, tali da richiedere una forte sinergia con il partenariato transfrontaliero e con le istituzioni e le associazioni economiche locali. Per la gestione delle attività si prevede di assicurare il coinvolgimento di personale dei vari uffici dell'area di sostegno del mercato, in funzione della coerenza delle linee progettuali con le specifiche competenze istituzionali svolte, con conseguente necessità di assicurare una ampia e fattiva collaborazione del personale stesso. Lo sviluppo delle attività consentirà inoltre di rafforzare il ruolo e la presenza dell'Ente a livello transfrontaliero, con un dialogo costante con le Autorità di gestione del programma Alcotra.</p> <p>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione Nell'ambito della programmazione europea (2014/2020), l'Ente è fortemente coinvolto nella gestione di progetti di durata triennale, a valere sul programma Alcotra, sia singoli sia inseriti nei PITER (progetti integrati territoriali) ALPIMED, TERRES MONVISO e PAYS-SAGES. Di seguito vengono riportati i progetti singoli ad oggi già approvati, che vedono coinvolto l'Ente camerale: - ECOBATI (ruolo di capofila) in materia di efficientamento energetico dell'edilizia pubblica, le cui attività hanno avuto inizio nel mese di maggio 2017, e che si concluderà entro la metà dell'anno 2020, con la conclusione del cantiere pilota presso il fabbricato camerale "Tetto sottile", avviato il 29 luglio 2019; - PITER ALPIMED, nel cui ambito l'Ente camerale partecipa a quattro progetti singoli "ALPIMED INNOV" nel ruolo di capofila, "ALPIMED COORD", "ALPIMED PATRIM" in qualità di partner (approvati con data di avvio 3 ottobre 2018) e "ALPIMED CLIMA" (di più recente approvazione a giugno 2019); - PITER TERRES MONVISO, nel cui ambito l'Ente camerale partecipa, in qualità di partner, a due progetti singoli "Turismo internazionale" e "Economie verdi" (approvati con data di avvio 3 ottobre 2018); - PITER PAYS-SAGES al cui interno l'Ente camerale partecipa, in qualità di partner, ai progetti singoli "PAYS ECOGETIQUES", "PAYS AIMABLES" (approvati con data di avvio 15 gennaio 2019) e al progetto "PAYS CAPABLE" (approvato a ottobre 2019 in fase di istruttoria). Per la gestione dei progetti assegnati il titolare di posizione organizzativa dovrà coordinare il personale degli uffici coinvolti, nel rispetto delle proprie competenze e funzioni, per assicurare la corretta e tempestiva esecuzione di tutte le azioni, secondo i cronoprogrammi approvati pur nel corretto avanzamento di tutte le attività istituzionali dell'ente.</p>			

	<p><i>fase 1 (entro il 30 giugno):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • preparazione riunioni e contatti con i partner progettuali; • partecipazione a comitati di pilotaggio, seminari, work-shop, boot-camp, eventi di open innovation in cronoprogramma; • preparazione atti per affidamenti di forniture e di servizi, monitoraggio delle rendicontazioni proprie e dei soggetti attuatori (nel termine stabilito dal programma Alcotra, 15 marzo 2019); • controllo e coordinamento per tutti i progetti delle relazioni di avanzamento lavori annuali entro il 1.2.2019 e redazione della relazione finale per il progetto Eco-bati. <p><i>fase 2 (entro il 31 dicembre):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • gestione attività in raccordo con i partner transfrontalieri; • controllo sulla gestione amministrativa e contabile, anche con riferimento agli affidamenti di forniture e di servizi, monitoraggio delle rendicontazioni proprie e dei soggetti attuatori (nel termine stabilito dal programma Alcotra, 15 settembre 2019); • controllo e coordinamento, in qualità di capofila, dei report annuale delle attività progettuali e collaborazione, in qualità di partner, con il capofila dei vari progetti, per la redazione dello stesso; • controllo e coordinamento della chiusura del progetto EcoBati, con riguardo alle procedure amministrative necessarie, previste a carico del capofila del progetto e relativo coordinamento del partenariato, per il raggiungimento di tutti gli indicatori progettuali previsti, nel rispetto delle tempistiche che si andranno a definire (con eventuale richiesta di proroga di 2 mensilità) <p>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe</p> <p>Il confronto è attuato prevalentemente con le Camere di commercio italiane (piemontesi e liguri, quali Torino, Verbania e delle Riviere di Liguria), coinvolte in progetti transfrontalieri, per realizzare interessanti sinergie laddove i progetti vertono su tematiche di interesse comune, come l'innovazione, la valorizzazione del patrimonio, l'edilizia sostenibile e la formazione. In questi casi è la stessa Autorità di Gestione del programma Alcotra che richiede ai partner un confronto e un collegamento tra i diversi progetti.</p> <p>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio</p> <p>Le risorse che, grazie ai progetti comunitari, sono attribuite alla Camera di commercio di Cuneo sono in forte aumento rispetto all'ultimo triennio, per effetto del grande lavoro di collaborazione e sinergia con i partner transfrontalieri e grazie all'approvazione e al finanziamento dei progetti presentati. I budget dei progetti vengono ripartiti sul triennio 2019-2020 e 2021 e i relativi contributi sono incassati previa rendicontazione e certificazione delle spese.</p>			
indicatore	algoritmo	target	consuntivo 2020	scostamento rispetto al target
Percentuale di completamento fasi programmate	Numero di fasi di lavoro completate/numero di fasi di lavoro programmate	100%		
Obiettivo operativo	15 - Sostegno alla competitività delle imprese favorendo gli investimenti delle micro, piccole e medie imprese (mpmi) cuneesi			
Descrizione	<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente</p> <p>Il presente obiettivo è sinergico rispetto alle strategie dell'ente e prevede di favorire interventi e iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa, rivolgendosi sia alle mpmi sia agli aspiranti imprenditori.</p> <p>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati</p>			

Il progetto ha lo scopo di incentivare e incrementare lo sviluppo e la competitività delle mpmi cuneesi, facilitandone i relativi investimenti e generando positive ricadute economiche per i territori coinvolti.

Descrizione tempistiche e fasi di attuazione

Nel 2019, in coerenza con il decreto del MISE del 7 marzo 2019 che ha inserito le iniziative a sostegno dello sviluppo di impresa tra le funzioni promozionali che le Camere di commercio “sono tenute a svolgere in modo prioritario”, sono state avviate iniziative sperimentali con i bandi pilota 2017 e unico 2018.

In tale occasione la Giunta ha rivisto l’impostazione dei bandi volti a sostenere gli investimenti delle mpmi cuneesi e finanziato due bandi rivolti alle imprese operanti nei diversi settori economici, che si differenziano per l’entità degli investimenti e le modalità di presentazione delle domande, in sostituzione dei bandi dedicati e gestiti in collaborazione con i Confidi maggiormente rappresentativi sul territorio provinciale. Nonostante la nuova impostazione, entrambi i bandi hanno registrato un forte apprezzamento delle imprese cuneesi, che saranno in tal modo sostenute nella realizzazione di investimenti con le attività che l’ufficio svolgerà nel corso del 2020.

L’istruttoria relativa al controllo e alla liquidazione dei contributi richiesti su questi due bandi (di cui uno tuttora aperto) verrà infatti effettuata nella prossima annualità, attraverso le seguenti azioni, che si aggiungono all’ordinaria attività:

- a) individuare nuove modalità per la verifica dei massimali previsti dai regolamenti De Minimis 1407 e 1408/2013 in quanto dal 2020 il Registro Nazionale degli Aiuti di stato (RNA) sarà pienamente operativo;
- b) aggiornare la modulistica per la verifica dell’intensità di aiuto massima concedibile qualora l’impresa per il medesimo investimento abbia richiesto/ottenuto altri contributi cumulabili con quello camerale;
- c) aggiornare costantemente le pagine del sito internet camerale dedicate ai bandi per investimenti.

Inoltre nel 2020 l’ufficio effettuerà dei controlli a campione per verificare il rispetto dei criteri previsti dai bandi liquidati nelle annualità precedenti e degli adempimenti di cui all’art. 1 – commi 125-129 della legge n. 124/2017, modificato dall’art. 35 della legge n. 34/2019.

Al fine di formulare alla nuova Giunta suggerimenti e proposte per programmare efficacemente iniziative di sostegno che, compatibilmente con le disponibilità di bilancio, potranno essere ulteriormente attivate nel 2020, l’ufficio attiverà le seguenti azioni:

- 1) analisi degli investimenti effettuati tramite il bando ordinario 2019 e confronto con quelli dei bandi dedicati 2017-2018;
- 2) analisi degli investimenti effettuati tramite il bando unico 2019 e confronto con le risultanze dei bandi pilota 2017 e unico 2018;
- 3) confronti periodici con i Confidi.

Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe

Le attività di gestione dei bandi camerali a sostegno degli investimenti sono specifiche del nostro Ente, e pertanto non sono possibili confronti rispetto a valori standard nazionali.

Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio

Il confronto dei dati relativi all’ultimo triennio evidenzia che, nonostante la riduzione delle risorse destinate ai bandi (si è passati da 1,3 milioni del 2017 a 1 milione del 2019), la % di utilizzo delle stesse risulta accresciuta dalla predisposizione dei bandi trasversali, mentre il numero delle aziende beneficiarie si è ridotto anche per effetto di un aumento degli investimenti medi.

Si evidenzia, comunque, che nel corso degli anni il carico di lavoro dell’ufficio non è diminuito, ma al contrario il personale si è fatto carico di più approfonditi controlli amministrativi, introdotti da normative di derivazione comunitaria sia in fase di istruttoria, sia in occasione della concessione dei contributi (registrazione degli aiuti concessi sul RNA o sul SIAN e verifica intensità aiuto massima concedibile) e del crescente numero di quesiti pervenuti sia da parte di aziende potenzialmente interessate ai bandi camerali sia dai Confidi.

indicatore	algoritmo	target	consuntivo 2020	scostamento rispetto al target
Percentuale di completamento fasi programmate	Numero di fasi di lavoro completate/ numero di fasi di lavoro programmate	100%		
Obiettivo operativo				
16 - Progetti comunitari Alcotra: realizzazione attività				
Descrizione	<p>Rilevanza del risultato rispetto alle strategie dell'Ente Il presente obiettivo è sinergico rispetto alle strategie dell'ente, con particolare riferimento alle attività di qualificazione delle imprese e di miglioramento dell'internazionalizzazione delle imprese.</p> <p>Miglioramento concreto atteso sui servizi erogati La realizzazione concreta dei numerosi progetti europei approvati comporta una serie di adempimenti di grande impatto, sia in termini amministrativi e finanziari, sia sotto l'aspetto organizzativo, tali da richiedere una forte sinergia con il partenariato transfrontaliero e con le istituzioni e le associazioni economiche locali. Per la gestione delle attività si prevede di assicurare il coinvolgimento di personale dei vari uffici dell'area di sostegno del mercato, in funzione della coerenza delle linee progettuali con le specifiche competenze istituzionali svolte, con conseguente necessità di assicurare una ampia e fattiva collaborazione tra il personale stesso, con il partenariato transfrontaliero e presuppone un dialogo costante con i soggetti controllori individuati dalle Autorità di gestione del programma Alcotra.</p> <p>Descrizione tempistiche e fasi di attuazione Nell'ambito della programmazione europea (2014/2020), l'Ente è fortemente coinvolto nella gestione di progetti di durata triennale, a valere sul programma Alcotra, sia singoli sia inseriti nei PITER (progetti integrati territoriali) ALPIMED, TERRES MONVISO e PAYS-SAGES. Di seguito vengono riportati i progetti singoli ad oggi già approvati, che vedono coinvolto l'Ente camerale: - ECOBATI (ruolo di capofila) in materia di efficientamento energetico dell'edilizia pubblica, le cui attività hanno avuto inizio nel mese di maggio 2017, e che si concluderà entro la metà dell'anno 2020, con la conclusione del cantiere pilota presso il fabbricato camerale "Tetto sottile", avviato il 29 luglio 2019; - PITER ALPIMED, nel cui ambito l'Ente camerale partecipa a quattro progetti singoli "ALPIMED INNOV" nel ruolo di capofila, "ALPIMED COORD", "ALPIMED PATRIM" in qualità di partner (approvati con data di avvio 3 ottobre 2018) e "ALPIMED CLIMA" (di più recente approvazione a giugno 2019); - PITER TERRES MONVISO, nel cui ambito l'Ente camerale partecipa, in qualità di partner, a due progetti singoli "Turismo internazionale" e "Economie verdi" (approvati con data di avvio 3 ottobre 2018); - PITER PAYS-SAGES al cui interno l'Ente camerale partecipa, in qualità di partner, ai progetti singoli "PAYS ECOGETIQUES", "PAYS AIMABLES" (approvati con data di avvio 15 gennaio 2019) e al progetto "PAYS CAPABLE" (depositato e in fase di istruttoria).</p> <p>Per la gestione dei progetti assegnati il personale degli uffici coinvolti, nel rispetto delle proprie competenze e funzioni, dovrà adoperarsi per assicurare la corretta e tempestiva esecuzione di tutte le azioni, secondo i cronoprogrammi approvati. Queste attività dovranno essere coerenti e richiederanno uno sforzo consistente in quanto si aggiungeranno alle attività promozionali correnti dell'Ente camerale.</p> <p>- fase 1 (entro il 30 giugno):</p> <ul style="list-style-type: none"> • preparazione riunioni e contatti con i partner progettuali; • partecipazione alle iniziative previste dai progetti (seminari, work-shop, boot-camp, eventi di open innovation); • controllo sulla gestione amministrativa e contabile, anche con riferimento agli affidamenti di forniture e di servizi, monitoraggio delle 			

	<p>rendicontazioni proprie e dei soggetti attuatori (nel termine stabilito dal programma Alcotra, 15 marzo 2019);</p> <p>fase 2 (entro il 31 dicembre):</p> <ul style="list-style-type: none"> • controllo sulla gestione amministrativa e contabile, anche con riferimento agli affidamenti di forniture e di servizi, monitoraggio delle rendicontazioni proprie e dei soggetti attuatori (nel termine stabilito dal programma Alcotra, 15 settembre 2019); • redazione, in qualità di capofila, dei report annuale delle attività progettuali e collaborazione, in qualità di partner, con il capofila dei vari progetti, per la redazione dello stesso; • gestione della chiusura del progetto EcoBati, con riguardo alle procedure amministrative necessarie, previste a carico del capofila del progetto e relativo coordinamento del partenariato, per il raggiungimento di tutti gli indicatori progettuali previsti, nel rispetto delle tempistiche che si andranno a definire (con eventuale richiesta di proroga di 2 mensilità) <p>Confronto con valori standard nazionali o con amministrazioni omologhe</p> <p>Il confronto è attuato prevalentemente con le Camere di commercio italiane (piemontesi e liguri, quali Torino, Verbania e delle Riviere di Liguria), coinvolte in progetti transfrontalieri, per realizzare interessanti sinergie laddove i progetti vertano su tematiche di interesse comune, come l'innovazione, la valorizzazione del patrimonio naturale e culturale, l'edilizia sostenibile e l'economia circolare. La stessa Autorità di Gestione del programma Alcotra richiede ai partner un confronto e un collegamento tra i diversi progetti.</p> <p>Confronto con tendenze di produttività dell'ultimo triennio</p> <p>Le risorse che, grazie ai progetti comunitari, sono attribuite alla Camera di commercio di Cuneo sono in forte aumento rispetto all'ultimo triennio, per effetto del grande lavoro di collaborazione e sinergia con i partner transfrontalieri e grazie all'approvazione e al finanziamento dei progetti presentati. I budget dei progetti vengono ripartiti sul triennio 2019-2020 e 2021 e i relativi contributi sono incassati previa rendicontazione e certificazione delle spese.</p>			
indicatore	algoritmo	target	consuntivo 2020	scostamento rispetto al target
Percentuale di completamento fasi programmate	Numero di fasi di lavoro completate/numero di fasi di lavoro programmate	100%		

3.3 Analisi di genere

Principali indicatori dell'analisi di genere (anni 2014-2019): dati al 31.12

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019
% di Dirigenti donne	33,33%	50%	50%	50%	50%	100%
% di Donne rispetto al totale del personale	76,77%	76,84%	78,26%	78,02%	77,01%	77,78%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	//	//	//	//	//	//
Retribuzione lorda media (fissa + accessoria) erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	29.175,63	29.079,74	29.053,36	29.250,44	30.961,86	31.385,89
Retribuzione lorda media (fissa + accessoria) erogata nell'anno al personale maschile non dirigente	29.066,44	28.632,32	28.788,48	29.047,13	30.389,66	30.766,55
Età media del personale femminile	48	48	49	50	50	50
Età media del personale maschile	49	50	50	51	52	51
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile	27,63%	28,77%	30,56%	30,99%	32,84%	34,92%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile	39,13%	36,36%	40,00%	40,00%	40,00%	38,89%

Con deliberazione in data odierna la Giunta ha approvato, in adempimento dell'art.48 del D.Lgs. n. 198/2006, il piano per le azioni positive in tema di pari opportunità (cui si rimanda integralmente per i contenuti) che costituisce, sulla base dell'art. 8 lettera h) del d.lgs. 150/2009, uno degli ambiti di valutazione della performance organizzativa. In sintesi, le azioni programmate, che trovano riscontro in alcuni ambiti degli obiettivi strategici e operativi del presente piano, sono le seguenti:

- N. 1 - iniziative di natura assistenziale e sociale a favore dei dipendenti in linea con le disposizioni contrattuali sul welfare integrativo (art. 72 CCNL 21.5.2018)
- N. 2 - Individuare, compatibilmente con le disponibilità economiche e le esigenze organizzative, progetti di telelavoro per favorire la conciliazione dei tempi di lavoro e di vita.
- N. 3 - Rafforzare le iniziative finalizzate all'abbattimento delle barriere architettoniche
- N. 4 – Potenziare le modalità innovative alternative alla frequenza “frontale” dei corsi di formazione e aggiornamento quali piattaforme di e-learning (webinar, focus formativi, aggiornamenti on line) al fine di consentire la partecipazione diffusa anche per soggetti in situazione di fragilità o maggiormente vincolati all'organizzazione familiare.

4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Gli organi di indirizzo politico sono i soggetti che forniscono l'inesco all'intero processo e, quindi, delineano il quadro strategico entro il quale esso deve dipanarsi. Il Consiglio approva, infatti, il Programma pluriennale e la Relazione previsionale e programmatica, mentre alla Giunta è demandata l'approvazione dei documenti specificamente previsti dalla normativa in materia di Ciclo della performance (Piano, Monitoraggio periodico e Relazione); contestualmente, la Giunta viene chiamata in causa in sede di valutazione (in itinere o conclusiva) della performance organizzativa dell'ente affinché possa apprezzarne il grado di coerenza rispetto agli input e ai desiderata iniziali.

Nel quadro delle linee approvate dal Consiglio e statuite nella programmazione pluriennale di mandato dell'ente, l'apparato amministrativo camerale procede a implementare il processo programmatico. In particolare, il Segretario generale, sentiti i titolari di posizione organizzativa (P.O.) ed i responsabili s'incarica di proporre alla Giunta gli obiettivi strategici destinati a realizzare le priorità politiche, indicando i conseguenti obiettivi operativi previa verifica delle risorse umane, finanziarie, materiali e tecnologiche effettivamente disponibili.

Procede poi alla verifica della significatività degli obiettivi proposti e all'individuazione di eventuali obiettivi trasversali, ossia di quelli che presentano implicazioni sulle attività svolte da altri. Da questa disamina si evincono gli obiettivi strategici, articolati su un orizzonte triennale, e i correlati obiettivi operativi.

Dirigenti e P.O. sono parte attiva, poi, anche nella successiva fase di valutazione della performance organizzativa, allorché Segretario generale e P.O. esaminano (in corso d'anno e al termine di esso), insieme alle strutture di supporto, il livello di performance espressa dagli indicatori e il conseguente grado di raggiungimento degli obiettivi a livello di ente, di area organizzativa o di carattere trasversale.

Per quanto riguarda la definizione degli obiettivi individuali, il Segretario generale, con l'ausilio dell'OIV, attribuisce gli obiettivi a Posizioni Organizzative e agli uffici

Tra le strutture di supporto, gli uffici che si occupano del controllo di gestione (servizio di gestione del personale e servizio economico finanziario e i controller in essi incardinati) hanno il compito metodologico di presidiare il processo. (sistema informativo, schede, report, monitoraggio).

Nell'ambito delle strutture di supporto, l'OIV svolge una funzione di *external auditor* per quanto riguarda la gestione e l'evoluzione del Ciclo della performance. Avvalendosi di una struttura interna dedicata (servizio di gestione del personale), gli OIV operano soprattutto sul piano della supervisione metodologica; tra i principali compiti degli OIV, infatti, rientra il monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell'ente e la verifica della correttezza dei processi di misurazione e valutazione messi in atto (con particolare riferimento alla differenziazione dei giudizi e all'utilizzo dei premi). L'OIV è coinvolto con la Giunta nell'assegnazione degli obiettivi individuali al Segretario Generale e supporta quest'ultimo nell'individuare gli obiettivi operativi. Entra altresì in campo nel supportare la successiva valutazione dell'uno e degli altri esprimendo il giudizio sugli obiettivi in sede di validazione della relazione della performance.