



Camera di Commercio  
Lecce

ALL. A

# PIANO DELLA PERFORMANCE

PERIODO DI PROGRAMMAZIONE 2020-2022



## PREMESSA

### 1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA

#### 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



## PREMESSA

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, attuativo della legge 4 marzo 2009 n. 15, ha introdotto - come noto - il concetto di performance nella Pubblica Amministrazione, indicando le fasi in cui articolare il ciclo della performance ed individuando le soluzioni da attivare per misurare, gestire e valutare la performance di un'amministrazione pubblica, delle unità organizzative o aree di responsabilità in cui essa si articola e dei singoli dipendenti. Più recentemente è intervenuto il decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, recante "Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge n. 124 del 2015", nell'ambito di una complessiva riforma della Pubblica Amministrazione.

Le novità del D.lgs. n. 74/2017 sono state introdotte in una fase istituzionale alquanto delicata per le Camere di commercio, alle prese con una significativa revisione della propria mission istituzionale e con un impatto, quindi, non indifferente sui sistemi di accountability fin qui operanti in modo più o meno strutturato, alla luce della riforma operata con il D. Lgs. 219/2016. Tale percorso ha portato, nel mese di novembre 2019, Unioncamere - in collaborazione con il Dipartimento della Funzione Pubblica - a definire il lavoro sulle nuove Linee guida per il Piano della performance delle Camere di commercio, a cui il presente documento è allineato. Esse riprendono i principi e i criteri già stabiliti nelle Linee guida n. 1 elaborate dal Dipartimento per le Pubbliche amministrazioni centrali nel giugno 2017, contestualizzandoli e declinandoli rispetto alla specificità delle Camere di commercio.

Si ricorda che il Piano della Performance, nel suo complesso, ha lo scopo di assicurare *"la qualità, la comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance"*. La *"qualità della rappresentazione della performance"* viene garantita attraverso l'esplicitazione del processo e delle modalità mediante le quali sono stati formulati gli obiettivi dell'Amministrazione e la loro articolazione. La *"comprensibilità della rappresentazione della performance"* viene garantita dal presente documento attraverso l'esplicitazione del legame tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione. La garanzia di una facile lettura del piano facilita la comprensione della performance dell'Ente, intesa come risposta ai bisogni della collettività. Infine, *"l'attendibilità della rappresentazione della performance"* viene assicurata dalla verificabilità ex-post della correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, temi e soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, risultati attesi).

Oltre a soddisfare i requisiti di legge, il Piano della Performance diviene un mezzo utile all'ottenimento di rilevanti vantaggi a livello organizzativo e gestionale, consentendo di individuare ed incorporare le attese degli stakeholders, favorire una effettiva



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

Gli indirizzi, gli obiettivi e gli indicatori devono essere elaborati in coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione economica patrimoniale, al fine di instaurare il necessario collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse.

Il Piano della performance della Camera di commercio di Lecce si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare: la Relazione Previsionale e Programmatica anno 2020 (approvata dal Consiglio camerale con deliberazione n. 7 del 15.11.2019) quale aggiornamento della programmazione pluriennale, il Preventivo economico e il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA) per il periodo 2020-2022 (approvati da Consiglio camerale con deliberazione n. 11 del 16.12.2019).

Il presente documento è pubblicato nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'amministrazione ([www.le.camcom.gov.it](http://www.le.camcom.gov.it)); il monitoraggio della performance in corso d'anno è svolto utilizzando la struttura di supporto presente nell'Amministrazione.



## **1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA**

### **1.1 Mission**

La Camera di Commercio di Lecce, in virtù della legge 580/1993 e delle successive riforme, è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.

Il programma di azione ad ampio raggio della Camera di Commercio di Lecce, nei limiti delle risorse disponibili e delle competenze istituzionali oggi ridefinite dal processo di riforma con l'entrata in vigore del D. Lgs. n. 219/2016, è quello di sostenere ed accrescere la competitività del tessuto economico imprenditoriale, assicurando l'efficienza dell'azione amministrativa, per garantire servizi di qualità; per far ciò, occorre investire nell'organizzazione interna, motivandola, al fine di perseguire l'obiettivo di fondo da realizzare anche attraverso un processo, interno ed esterno all'Ente, per la semplificazione e snellimento delle procedure per le imprese, la trasparenza e la regolazione del mercato in riferimento ai soggetti ed ai loro rapporti, sostenendo al contempo il tessuto imprenditoriale e il territorio della provincia.

### **Il mandato istituzionale**

La Camera di Commercio di Lecce è l'interlocutore delle circa 88.000 localizzazioni produttive sul territorio (le imprese registrate sono oltre 74.000) e in coerenza con quanto disposto dalla legge di riordino delle Camere di Commercio n. 580/1993, così come modificata dalla recente riforma operata con il D. Lgs. n. 219/2016, svolge prevalentemente le seguenti funzioni che possono essere distinte tra:

- quelle più “tradizionali” assegnate al sistema camerale nelle quali possiamo ricomprendere funzioni:
  - amministrative e di pubblicità legale (tenuta del registro delle imprese e di altri albi, ruoli e registri);
  - di regolazione e tutela del mercato;
  - di sostegno alla competitività delle imprese e dei territori;
- quelle “nuove” introdotte e/o riconosciute dal processo di riforma, tra cui:
  - orientamento al lavoro e alle professioni;
  - punto di raccordo tra imprese e PA;
  - valorizzazione del patrimonio culturale e promozione del turismo;



- assistenza alle imprese in regime di libero mercato.



Le norme danno mandato alle Camere di Commercio di espletare un'articolata azione di sul territorio, anche attraverso strumenti diversificati: gestione diretta di servizi, attribuzione in delega di alcuni servizi ad aziende da esse costituite e gestite ("aziende speciali"), partecipazione a società direttamente controllate o principalmente "in house", creazione di organismi specialistici insieme con altre istituzioni territoriali.

## I valori

La Camera di commercio di Lecce ha individuato i valori positivi che i propri dipendenti sono tenuti ad esprimere per il raggiungimento degli obiettivi impegnativi che si è data; essi sono:

- tempestività;
- disponibilità;
- professionalità;
- competenza;
- creatività;
- puntualità;
- disponibilità a lavorare in gruppo.



## I fattori chiave del successo

La Camera di commercio di Lecce ha individuato i fattori chiave per il proprio successo, tra cui :

- approccio imprenditoriale verso le opportunità;
- conoscenza delle dinamiche imprenditoriali locali e delle risorse a disposizione;
- competenza tecnica;
- qualificazione delle risorse umane;
- gestione sistemica dei partner e/o fornitori di servizi;
- essere parte della “rete” del sistema camerale.

## 1.2 Organizzazione e personale

### ORGANI

Ai sensi della Legge n. 580/1993, sono organi della Camera di Commercio di Lecce:

- il **Consiglio**, organo di indirizzo generale cui spetta la programmazione e l'approvazione dei bilanci e nel quale siedono i rappresentanti di tutti i settori di rilevante interesse per l'economia provinciale (designati dalle associazioni di categoria più rappresentative nel territorio) accanto a un rappresentante delle Associazioni a tutela degli interessi dei consumatori e ad uno delle Organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- la **Giunta**, organo esecutivo dell'ente, composta dal Presidente e dai componenti eletti dal Consiglio camerale;
- il **Presidente**, che ha la rappresentanza legale, politica e istituzionale della Camera di commercio;
- il **Collegio dei Revisori dei conti**, organo a cui spettano - oltre alle ulteriori competenze specificatamente attribuite dalle Legge e dai relativi regolamenti attuativi - la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione della camera di commercio e l'attestazione della corrispondenza del bilancio d'esercizio alle risultanze delle scritture contabili

L'Ente si avvale, inoltre, dell'**Organismo indipendente di valutazione (OIV)** della performance, che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance.

Il Consiglio camerale, in scadenza nel prossimo mese di giugno 2020, è attualmente composto da 30 rappresentanti dei settori economici della circoscrizione territoriale maggiormente presenti sul territorio (Agricoltura, Artigianato, Commercio, Industria, Cooperative, Turismo, Trasporti/spedizioni, Credito/Assicurazioni, Servizi alle Imprese)



e da 3 rappresentanti, rispettivamente, delle organizzazioni sindacali dei lavoratori, delle associazioni di tutela degli interessi dei consumatori e dei professionisti.

La procedura di rinnovo del Consiglio vedrà la riduzione da 30 a 22 rappresentanti dei settori sopra indicati, ai sensi dell'art. 10 della L. n. 580/93 così come modificato dal D.Lgs. 219/2016, così come la riduzione dei componenti della Giunta camerale.

### **STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

Il Regolamento di organizzazione e dei servizi, approvato con deliberazione della Giunta camerale n.32 dell'8.3.2016, definisce l'articolazione della struttura organizzativa dell'Ente in Aree dirigenziali, Servizi e Uffici di supporto/Staff.

Con deliberazione della Giunta camerale n. 35 del 3.11.2017 è stata approvata la revisione della macro - struttura organizzativa e la rimodulazione delle competenze delle Aree dirigenziali, demandando al Segretario Generale gli atti successivi di articolazione delle Aree dirigenziali.

A seguito dell'emanazione del Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 7.3.2019, il quale ha ridefinito i **servizi** che il sistema delle Camere di Commercio è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale e **gli ambiti prioritari** di intervento con riferimento alle funzioni promozionali, con determinazione dirigenziale n.154 del 17.5.2019 il Segretario Generale ha approvato l'articolazione della struttura organizzativa dell'Ente camerale in Aree e Servizi, ai sensi degli articoli 10 e seguenti del Regolamento di Organizzazione e dei Servizi, provvedendo, nel contempo, ad individuare anche i servizi di supporto in coerenza con la mappatura dei processi definiti da Unioncamere (Kronos).

L'assetto organizzativo è stato completato attraverso l'individuazione dei Servizi e dei rispettivi Responsabili, con i poteri e le prerogative di cui all'art. 14 del vigente Regolamento di Organizzazione e dei Servizi.

AREA	SERVIZIO
Staff del Segretario Generale	Innovazione digitale e organizzativa, Open government, E-government e Semplificazione amministrativa, SUAP
	Segreteria di direzione e presidenza, Comunicazione e Web
	Affari generali e legali, Protocollo, Segreteria Organi
	Acquisizione, gestione e sviluppo risorse umane





	Agricoltura e Politiche per la Qualità
	Promozione, Internazionalizzazione e sviluppo delle imprese, Studi, Statistica e Informazione economica
Area I	Programmazione, bilanci e contabilità, Controllo di gestione e performance, Trattamento economico personale, organi e altri organismi
	Programmazione e gestione delle entrate
	Provveditorato
Area II	Registro delle imprese, R.E.A.
	Sportello Unificato per le imprese, Assistenza qualificata e procedure abilitative
Area III	Regolazione del mercato, Metrico Mediazione e Arbitrato, Sanzioni, Marchi e Brevetti, Protesti, Prezzi
	Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi

Nell'ambito della predetta struttura, le **posizioni organizzative assegnate** sono le seguenti:

POSIZIONI ORGANIZZATIVE
Innovazione digitale e semplificazione amministrativa
Promozione, sviluppo e internazionalizzazione delle imprese, analisi e progettualità
Affari generali e legali. Segreteria. Gestione documentale
Organizzazione, acquisizione, gestione e sviluppo risorse umane
Agricoltura e politiche per la qualità promozione e sviluppo delle filiere e dei distretti. ambiente e sua salvaguardia
Programmazione, contabilità, bilanci e controllo di gestione
Provveditorato e gestione del patrimonio camerale
Regolazione del mercato, metrico, sanzioni, protesti, prezzi

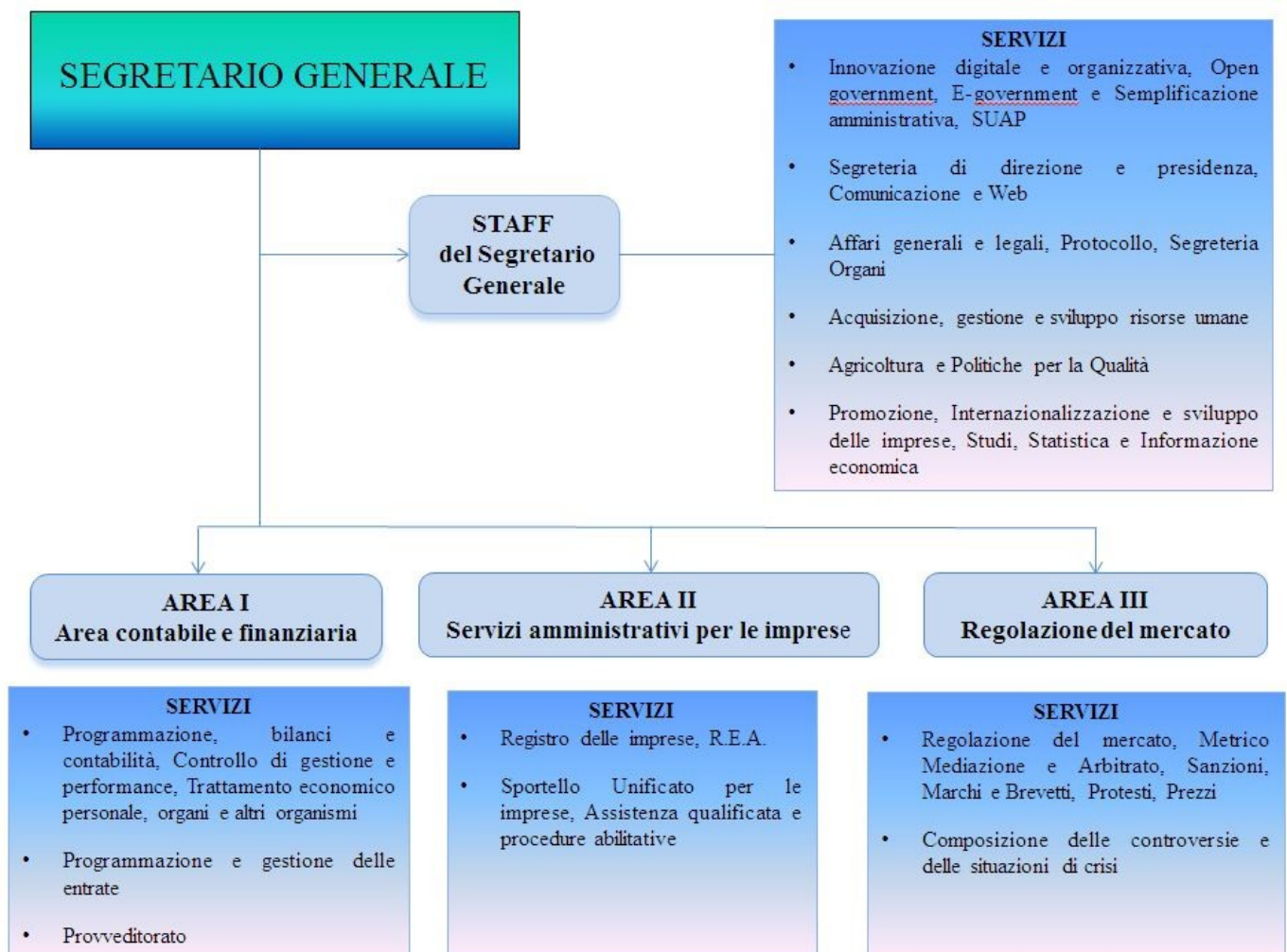


Sportello unificato per le imprese, Assistenza qualificata e Procedure abilitative

Registro imprese, R.E.A., Albo artigiani

Preposto alla struttura organizzativa camerale è il Segretario Generale, cui l'art. 20 della legge 29.12.1993 n. 580 attribuisce le funzioni di vertice dell'Amministrazione.

Dal 23.06.2016 il dr. Francesco De Giorgio è Segretario Generale della Camera di Commercio di Lecce, assunto con contratto di lavoro a tempo determinato della durata di anni tre, rinnovato per un periodo di pari durata.



Nell'ambito delle attività, è presente un'esternalizzazione di servizi.



### **RISORSE UMANE**

Oltre al Segretario generale, i dipendenti della Camera di Commercio di Lecce, cui si applica il C.C.N.L. del comparto “Funzioni locali”, sono **50** (23 uomini e 27 donne), inquadrati nelle seguenti categorie:

- n. 1 Dirigente;
- n. 18 Collaboratori di cat. D, distinti tra profilo professionale amministrativo, contabile, promozionale, economico – statistico e regolazione del mercato;
- n. 27 Assistenti di cat. C, distinti tra profilo amministrativo, contabile ed economico – statistico, di cui tre in rapporto di lavoro a tempo parziale;
- n. 4 Esecutori (profilo tecnico o amministrativo) ed Operatori (profilo amministrativo – contabile) di cat. B.

### **AZIENDA SPECIALE**

La Camera di Commercio di Lecce, per lo svolgimento delle proprie funzioni, si avvale dell’A.S.S.R.I - Azienda speciale per i servizi reali alle imprese, oltre che delle diverse strutture a rete del sistema camerale.

L’Azienda è dotata di appositi organi per la sua gestione e, attualmente, ha n. 6 dipendenti.

Per le annualità in programmazione, l’Azienda speciale dovrà proseguire la sua mission, “strumentale” all’azione della Camera di commercio di Lecce, prioritariamente nei seguenti ambiti:

- ❖ Creazione d’impresa e start-up;
- ❖ Turismo;
- ❖ Formazione lavoro;
- ❖ Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali;
- ❖ Qualità e innovazione;
- ❖ Digitalizzazione;
- ❖ Altre attività delegate dalla Camera di commercio di Lecce.

### **PARTECIPAZIONI**

Per il raggiungimento dei propri scopi, le camere di commercio promuovono, realizzano e gestiscono strutture ed infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale e nazionale, direttamente o mediante la partecipazione, secondo le norme del codice civile, con altri soggetti pubblici e privati, ad organismi anche associativi, ad enti, a consorzi e, nel rispetto delle previsioni del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175,



recante il testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, a società, previa approvazione del Ministro dello sviluppo economico.

Ulteriori elementi sulle partecipazioni, anche indirette, della Camera di commercio di Lecce sono presenti nell'apposita sezione Amministrazione trasparente, al seguente link: <http://www.le.camcom.gov.it/P42A0C743S86/Enti-controllati.htm>.

### **DOTAZIONI STRUMENTALI**

L'Ente camerale dispone di una dotazione strumentale informatica adeguata alle necessità dettate dalla crescente informatizzazione dei servizi, tra cui :

- una virtualizzazione centralizzata dei desktop, VDI (virtual desktop infrastructure) per complessive 80 macchine;
- hosting Remoto (hosting centrale replicato) presso il DataCenter Infocamere.

Nel corso dell'anno 2020, è stata programmata un'attività di ricognizione ed aggiornamento delle postazioni informatiche di lavoro.

### **AUTOVETTURE DI SERVIZIO**

L'Ente camerale ha realizzato la completa dismissione del proprio parco autoveicoli, avvenuta senza procedere ad alcuna sostituzione <sup>1</sup>.

### **SEDI UTILIZZATE PER ATTIVITA' ISTITUZIONALI**

La Camera di Commercio di Lecce dispone dei seguenti immobili utilizzato per finalità istituzionali:

<b><i>Ubicazione</i></b>	<b><i>Titolo giuridico</i></b>	<b><i>Attuale utilizzo</i></b>
Lecce, Viale Gallipoli 39	proprietà	Sede istituzionale dal 1951
Lecce, Viale Gallipoli 41	proprietà	Sede dello Sportello Unificato per le imprese dal 2009
Lecce, Via Petraglione 3	proprietà	Sede istituzionale
Casarano, Via Roma 22	locali di proprietà del Comune in comodato gratuito	Sede dello Sportello decentrato

<sup>1</sup> L'unica dismissione in corso è quella riferita all'autoveicolo Fiat Doblò acquisito nell'anno 2017, a seguito della liquidazione dell'Azienda Speciale MultiLab, e non più necessario per soddisfare le esigenze di trasporto e di prelievo di beni e materiale cartaceo tra le diverse sedi ed archivi dell'Ente in via di completo rilascio.



### 1.3 Bilancio. Le risorse economiche

In questo paragrafo viene delineato il quadro delle risorse economiche disponibili per il perseguimento degli obiettivi e per la realizzazione dei relativi interventi. Tale quadro è rappresentabile attraverso l'esposizione dei valori di bilancio, riportando le principali grandezze del Conto economico, dello Stato patrimoniale al fine di valutare la sostenibilità economica, la solidità patrimoniale e la salute finanziaria dell'Ente.

Si è stabilito di rappresentare i dati dal 2014 al 2020 al fine di evidenziare la dinamica che ha generato il taglio del diritto annuale (art.28 del D.L.n.90/2014 modificato dalla legge di conversione n.114/2014, determinato una progressiva riduzione dell'importo del diritto annuale conclusasi nell'anno 2017 e che si conferma nel 2020 pari al 50% rispetto allo stesso diritto fissato per l'anno 2014).

Dal punto di vista dell'equilibrio economico si evidenzia che l'andamento della gestione è in fase di miglioramento si rileva che valore del preventivo 2020 è fortemente influenzato dalla circostanza che la riduzione ormai stabilizzata al 50% del diritto annuale non è, allo stato attuale, mitigata dall'acquisizione e destinazione di risorse per la realizzazione dei progetti prioritari nazionali mediante la maggiorazione del 20% del diritto annuale in quanto, benché avviata sul piano programmatico, il relativo decreto autorizzativo è ancora in corso di perfezionamento.

Analizzando la dinamica e alla composizione dei proventi correnti, il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali, avendo contribuito alla formazione dei proventi stessi per una quota circa pari al 75%.

L'analisi patrimoniale evidenzia il miglioramento del patrimonio netto e dell'attivo circolante.

#### Principali risultanze del Conto economico (anni 2014-2020)

		Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Preconsuntivo Anno 2019	Preventivo Anno 2020
Diritto annuale		12.017.781,50	7.932.393,70	7.362.884,60	6.936.025,40	7.579.814,15	7.901.483,77	6.196.096,19
Diritti di segreteria		2.388.106,21	2.463.739,59	2.576.715,52	2.618.501,57	2.784.743,66	2.658.280,00	2.552.800,00
Contributi trasferimenti e altre entrate		175.865,08	29.787,36	18.031,88	23.690,77	23.112,62	227.113,65	245.832,50
Proventi da gestione di beni e servizi		77.224,27	74.520,74	119.035,92	105.753,15	133.323,14	82.050,00	83.700,00
Variazioni delle rimanenze		41.943,11	-12.097,76	1.438,48	8.556,00	- 40.326,77	4.952,00	0
<b>Proventi correnti</b>		<b>14.700.920,17</b>	<b>10.488.343,63</b>	<b>10.078.106,4</b>	<b>9.692.526,89</b>	<b>10.480.666,8</b>	<b>10.873.879,42</b>	<b>9.078.428,69</b>
Personale		-2.932.411,77	-2.911.980,47	-2.761.898,86	-2.619.798,02	-2.729.832,07	-2.830.396,51	-2.805.458,92
Funzionamento	Prestazioni servizi	-2.872.564,08	-2.532.433,84	-2.214.086,66	-2.335.156,04	-2.230.605,79	-2.500.049,40	-2.594.559,79
	Godimento di beni di terzi	-64.948,24	-57.946,93	-53.754,11	-34.966,04	-10.408,41	-5.000,00	-5.000,00
	Oneri diversi di gestione	-1.000.428,54	-1.025.002,17	-1.060.666,76	-954.507,79	-960.218,86	-994.190,29	-1.046.266,22
	Quote associative	-1.076.048,13	-803.770,12	-714.743,58	-504.545,48	-506.986,59	-476.459,70	-563.940,00
	Organi istituzionali	-269.219,59	-207.440,89	-221.053,72	-55.017,49	-56.765,93	-61.691,96	-131.691,96



Interventi economici	-2.914.637,30	-838.849,99	-792.449,22	-371.924,86	-1.236.971,96	-1.928.190,46	-990.472,50
Ammortamenti e accantonamenti	-5.188.451,37	-4.246.374,81	-3.070.103,34	-2.809.653,02	-3.233.418,72	-2.737.114,00	-2.393.090,00
<b>Oneri correnti</b>	<b>-16.318.709,02</b>	<b>-12.623.799,22</b>	<b>-10.888.756,25</b>	<b>-9.685.568,74</b>	<b>-10.965.208,33</b>	<b>-11.533.092,32</b>	<b>-10.530.479,39</b>
<b>Risultato Gestione corrente</b>	<b>-1.617.788,85</b>	<b>-2.135.455,59</b>	<b>-810.649,85</b>	<b>6.958,15</b>	<b>-484.541,53</b>	<b>-659.212,90</b>	<b>-1.452.050,70</b>
Risultato Gestione finanziaria	153.442,13	31.439,60	19.304,00	17.553,46	16.395,51	16.318,00	16.318,00
Risultato Gestione straordinaria	-244.086,71	2.181.510,10	467.071,11	800.020,17	987.545,36	676.053,02	0
Rettifiche di valore attività finanziaria	-6.148,05	0	0	0	0	0	0
<b>Risultato economico della gestione</b>	<b>-1.714.581,48</b>	<b>77.494,11</b>	<b>-324.274,74</b>	<b>824.531,78</b>	<b>519.399,34</b>	<b>33.158,12</b>	<b>-1.435.732,70</b>

#### Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2014-2020)

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Preconsuntivo Anno 2019	Preventivo Anno 2020
Immobilizzazioni immateriali	5.759,40	5.480,20	3.086,82	1.525,34	441,87	1.270,00	1.270,00
Immobilizzazioni materiali	7.631.770,19	7.424.554,91	7.143.169,57	6.909.609,37	6.705.590,22	17.000,00	388.000,00
Immobilizzazioni finanziarie	1.506.252,06	1.652.144,05	1.562.470,04	1.343.148,61	1.298.852,27	0	0
<b>Totale Immobilizzazioni</b>	<b>9.143.781,65</b>	<b>9.082.179,16</b>	<b>8.708.726,43</b>	<b>8.254.283,32</b>	<b>8.004.884,36</b>	<b>18.270,00</b>	<b>389.270,00</b>
Rimanenze	105.977,60	93.879,84	95.318,32	103.874,32	63.547,55		
Credit di funzionamento	3.926.465,67	2.521.595,01	1.880.019,75	1.670.643,11	1.865.136,87		
Disponibilità liquide	7.603.748,94	8.432.806,80	8.878.831,09	10.777.815,68	13.218.036,69		
<b>Totale Attivo Circolante</b>	<b>11.636.192,21</b>	<b>11.048.281,65</b>	<b>10.854.169,16</b>	<b>12.552.333,11</b>	<b>15.146.721,11</b>		
Ratei e risconti attivi	4.274,34	5.169,03	1.495,99	8.318,16	605,93		
<b>Totale Attivo</b>	<b>20.784.248,20</b>	<b>20.135.629,84</b>	<b>19.564.391,58</b>	<b>20.814.934,59</b>	<b>23.152.211,40</b>		

#### Passivo e Patrimonio netto (anni 2014-2020)

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Preconsuntivo Anno 2019	Preventivo Anno 2020
Debiti di finanziamento	0	0	0	0	0		
Trattamento di fine rapporto	-3.565.671,48	-3.590.296,36	-3.566.972,47	-3.628.752,95	-3.711.084,49		
Debiti di funzionamento	-4.881.506,05	-3.300.360,97	-3.003.560,49	-3.060.234,79	-4.424.721,58		
Fondi per rischi e oneri	-1.496.095,39	-2.327.220,88	-2.400.878,19	-2.305.503,74	-2.636.040,12		
Ratei e risconti passivi	-4.097,89	-1.076,77	-580,31	-481.354,09	-521.876,85		
<b>Totale Passivo</b>	<b>-9.947.370,81</b>	<b>-9.218.954,98</b>	<b>-8.971.991,46</b>	<b>-9.475.845,57</b>	<b>-11.293.723,04</b>		
Patrimonio netto esercizi precedenti	-12.474.825,01	-10.760.243,53	-10.837.737,64	-10.513.462,90	-11.337.994,68		
Risultato economico dell'esercizio	1.714.581,48	-77.494,11	324.274,74	-824.531,78	-519.399,34		
Riserva da partecipazioni	-76.633,86	-78.937,22	-78.937,22	-1.094,34	-1.094,34		
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>-10.836.877,39</b>	<b>-10.916.674,86</b>	<b>-10.592.400,12</b>	<b>-11.339.089,02</b>	<b>-11.858.488,36</b>		



<b>Totale Passivo e Patrimonio Netto</b>	<b>-20.784.248,20</b>	<b>-20.135.629,84</b>	<b>-19.564.391,58</b>	<b>-20.814.934,59</b>	<b>-23.152.211,40</b>		
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	--	--

Analizzando i principali indicatori di bilancio e la loro evoluzione si rileva che non valutando il 2014, in quanto è l'anno a margine prima del taglio del diritto annuale, si rileva un miglioramento della sostenibilità economica patrimoniale e finanziaria.

#### Ratios di bilancio (anni 2014-2018)

		Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	<b>Indice equilibrio strutturale</b> ↳ <i>Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</i>	11,03%	-2,75%	2,77%	1,53%	4,92%
	<b>Equilibrio economico della gestione corrente</b> ↳ <i>Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</i>	111,00%	120,36%	108,04%	99,93%	104,62%
	<b>Equilibrio economico al netto del FDP</b> ↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo</i>	104,55%	118,48%	nd	98,51%	103,33%
SOLIDITÀ PATRIMONIALE	<b>Indice di struttura primario</b> ↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio</i>	118,52%	120,20%	121,63%	137,37%	148,14%
	<b>Indice di liquidità immediata</b> ↳ <i>Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo</i>	120,89%	151,52%	166,05%	202,80%	188,10%

## 2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

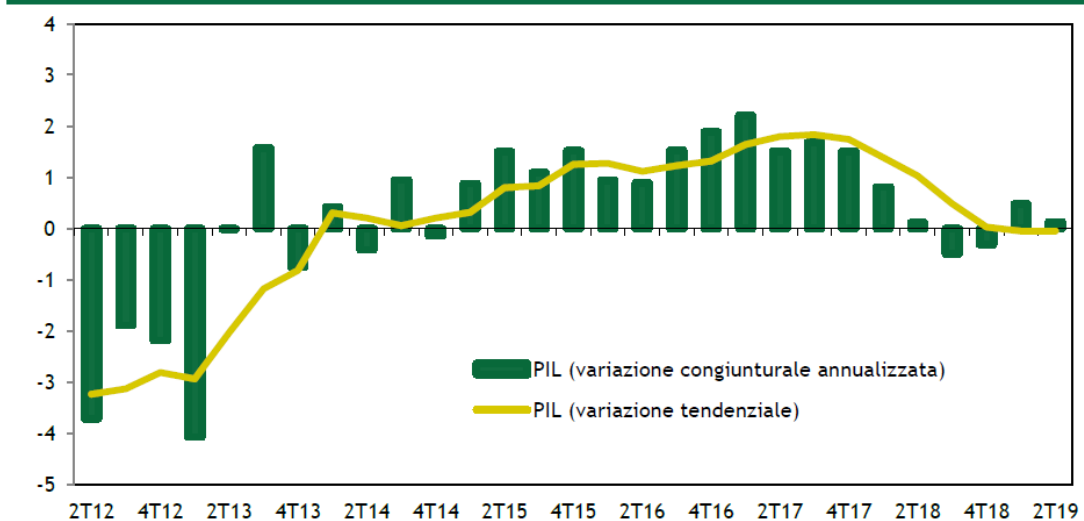
### *Lo scenario economico nazionale*

Il primo semestre del 2019 ha visto una lieve ripresa dell'attività economica dopo la flessione della seconda metà del 2018. Tuttavia, sia l'esiguità del recupero registrato dal PIL rispetto al quarto trimestre del 2018 (0,15 punti percentuali in termini reali), sia il permanere di una sostanziale debolezza degli indicatori congiunturali per i rimanenti mesi dell'anno portano a limare la previsione di crescita annuale del PIL reale allo 0,1 per cento, dallo 0,2 del DEF.

In conseguenza di scarse pressioni inflazionistiche e sulla base dei dati del primo semestre, la variazione del deflatore del PIL viene anch'essa lievemente ridotta. Nel complesso, la stima di crescita nominale per il 2019 scende all'1,0 per cento, dall'1,2 per cento del DEF.

Il Documento Programmatico di Bilancio 2020 conferma sostanzialmente il quadro macroeconomico contenuto nella Nota di aggiornamento al DEF 2019. La crescita è prevista allo 0,6 per cento del PIL per il 2020, in aumento rispetto allo 0,1 del 2019.

**FIGURA I.1: PRODOTTO INTERNO LORDO (variazione percentuale)**



Fonte: ISTAT.

La crescita delle esportazioni nel primo semestre è stata più dinamica che nel 2018. Sebbene si profili una decelerazione dell'export nella seconda metà dell'anno, la debole crescita delle importazioni darebbe luogo ad un impatto netto del commercio estero sulla crescita del PIL di 0,6 punti percentuali. Grazie anche ad un andamento favorevole dei prezzi energetici e degli altri prezzi all'importazione, il surplus delle partite correnti della bilancia dei pagamenti quest'anno salirebbe al 2,7 per cento del PIL, dal 2,5 per cento del 2018.

Il rallentamento della crescita del PIL a partire dalla prima metà dell'anno scorso è stato guidato dal settore manifatturiero, che aveva invece registrato una forte espansione nel 2017. All'interno del manifatturiero, nei primi sette mesi di quest'anno la produzione e le





esportazioni di beni di consumo non durevoli hanno registrato un andamento positivo, mentre i beni strumentali, i beni di consumo durevoli (in particolare l'auto) e i prodotti intermedi hanno subito una contrazione. Va segnalato, tuttavia, che in termini di produzione manifatturiera nel 2019 l'Italia ha tenuto il passo con il resto dell'area euro e ha registrato una flessione nettamente inferiore a quella della Germania.

L'opinione prevalente fra le istituzioni internazionali e i policymaker è che sia opportuno introdurre in Europa uno stimolo fiscale, non solo per contrastare l'indebolimento ciclico ma anche per affrontare con determinazione nodi strutturali quali la carenza di investimenti pubblici, i cambiamenti climatici e le tensioni sociali, e costruire un nuovo paradigma di crescita sostenibile a livello sociale e ambientale, basato sull'innovazione tecnologica e lo sviluppo delle competenze.

Con riferimento all'economia italiana, le valutazioni più recenti basate su modelli interni di nowcasting indicano una crescita del PIL intorno allo zero nel terzo trimestre ed un intervallo di 0,0-0,2 per cento per la crescita trimestrale negli ultimi tre mesi dell'anno. Poiché la stima di crescita per il primo semestre del 2019 formulata nel DEF è stata sostanzialmente confermata, è la revisione al ribasso dell'andamento del secondo semestre ad aver causato la limatura della previsione di crescita media annuale.

**TAVOLA I.1: QUADRO MACROECONOMICO TENDENZIALE (variazioni percentuali, salvo ove non diversamente indicato)**

	2018	2019	2020	2021	2022
PIL	0,8	0,1	0,4	0,8	1,0
Deflatore PIL	0,9	0,9	1,9	1,5	1,5
Deflatore consumi	0,9	0,8	2,0	1,7	1,5
PIL nominale	1,7	1,0	2,3	2,3	2,5
Occupazione ULA (2)	0,8	0,5	0,2	0,5	0,7
Occupazione FL (3)	0,8	0,5	0,3	0,5	0,7
Tasso di disoccupazione	10,6	10,1	10,2	9,8	9,5
Bilancia partite correnti (saldo in % PIL)	2,5	2,7	2,8	2,7	2,6

(1) Eventuali imprecisioni derivano da arrotondamenti.

(2) Occupazione espressa in termini di unità standard di lavoro (ULA).

(3) Numero di occupati in base all'indagine campionaria della Rilevazione Continua delle Forze Lavoro.

### *Il sistema delle imprese italiane<sup>2</sup>*

Sono 353.052 le imprese nate nel 2019, circa 5mila in più rispetto al 2018. A fronte di questo risultato, però, sono 326.423 quelle che hanno chiuso nello stesso periodo, 10mila in più rispetto al 2018. Il risultato di queste due dinamiche produce un saldo positivo per 26.629 imprese, il saldo minore degli ultimi 5 anni. A fine dicembre 2019, quindi, lo stock complessivo delle imprese esistenti ammontava a 6.091.971 unità.

Avanzano i settori dei servizi legati al turismo (8.211 imprese in più per l'alloggio e la ristorazione), le attività professionali (+6.663), i servizi alle imprese (+6.319) e - sulla

<sup>2</sup> Fonte: Unioncamere – InfoCamere – Comunicato 28 gennaio 2020

scia del basso costo dei mutui e degli incentivi al recupero edilizio ed energetico - le attività immobiliari (+4.663) e le costruzioni (+3.258). Si restringe invece ulteriormente (-4.107 imprese) la platea dell'industria manifatturiera, quella del commercio (-12.264) e dell'agricoltura (-7.432). Segnali se non positivi, quantomeno incoraggianti vengono dall'artigianato che, pur chiudendo in rosso il bilancio annuale (-7.592 attività), dopo otto anni vede tornare a crescere il numero delle iscrizioni di nuove imprese.

Guardando alla geografia delle imprese, il dato negativo viene dal Nord-Est (-0,1% il tasso di crescita, equivalente a circa 1000 imprese in meno nei dodici mesi), mentre il dato più positivo riguarda il Mezzogiorno che, con una crescita di 14.534 unità, da solo determina oltre la metà (il 54,6%) di tutto il saldo positivo dello scorso anno.

A conferma di un trend ormai consolidato, il bilancio del tessuto imprenditoriale resta positivo quasi esclusivamente per merito delle società di capitali (+3,52% il loro tasso di crescita nel 2019, per un saldo pari a ben 60.382 imprese in più rispetto al 2018) che compensa la perdita di circa 18mila società di persone (-1,8%) e di poco più di 16mila imprese individuali (-0,5%).

### *Lo scenario imprenditoriale della provincia di Lecce<sup>3</sup>*

Rispetto al dato nazionale per l'anno 2019, la provincia di Lecce appare in posizione nettamente migliore (+1,10%) rispetto al tasso di crescita su base nazionale (+0,44%) e regionale (+0,77%)

Regioni	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo 2019	Stock al 31 dicembre 2019	Tasso di crescita 2019
LECCE	5.243	4.430	813	74.260	1,10%
PUGLIA	23.560	20.618	2.942	381.313	0,77%
<b>ITALIA</b>	<b>353.052</b>	<b>326.423</b>	<b>26.629</b>	<b>6.091.971</b>	<b>0,44%</b>

Anche per quanto concerne le imprese artigiane, la provincia di Lecce mantiene quasi inalterato il proprio stock a fine anno 2019, in discontinuità con i dati negativi su base nazionale e regionale.

Regioni	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo 2019	Stock al 31 dicembre 2019	Tasso di crescita 2019
LECCE	1.250	1.226	24	17.570	0,14
PUGLIA	4.404	4.686	-282	67.368	-0,41%
<b>ITALIA</b>	<b>87.951</b>	<b>95.543</b>	<b>-7.592</b>	<b>1.296.334</b>	<b>-0,58%</b>

In relazione alla forma giuridica, crescono le società di capitali (+5,1%) a fronte di una contrazione quasi equivalente in termini di tasso per le società di persone.

<sup>3</sup>Cfr. nota 1 e banca dati "Stock view" InfoCamere



### Imprese registrate per forma giuridica al 31/12/2019 e tassi di crescita 2014-2019

	Valori assoluti	Tasso di crescita annuale composto	
		2019/2018	2019/2014
SOCIETA' DI CAPITALE	17.319	5,1	5,7
SOCIETA' DI PERSONE	6.464	-5,2	-3,7
IMPRESE INDIVIDUALI	47.249	-0,0	-0,2
COOPERATIVE	2.595	1,5	2,1
CONSORZI	191	-2,1	-2,0
ALTRE FORME	442	5,5	7,4
TOTALI	74.260	0,7	0,7

Fonte: Cruscotto indicatori statistici – InfoCamere

Segnali positivi dai settori del *turismo*, dei *servizi alle imprese*, delle *assicurazioni e credito*, oltre alla categoria residuale *altri Settori*; cresce ancora di poco il *commercio* e si contrae dello stesso tasso l'*agricoltura*. Perdite più accentuate si registrano per i *trasporti* e le *attività manifatturiere*.

### Imprese registrate per settore economico al 31/12/2019 e tasso di crescita anni 2018-2019

	Valori assoluti	Tasso di crescita annuale composto
		2019/2018
Agricoltura e attività connesse	9.108	-0,1
Attività manifatturiere, energia, minerarie	6.590	-1,7
Costruzioni	10.264	0,8
Commercio	22.647	0,1
Turismo	6.208	3,1
Trasporti e Spedizioni	1.186	-0,6
Assicurazioni e Credito	1.268	1,0
Servizi alle imprese	6.027	4,3
Altri settori	5.674	2,1
Totale Imprese Classificate	68.972	0,8
Totale Imprese Registrate	74.260	0,7

Fonte: Cruscotto indicatori statistici – InfoCamere

In crescita anche il numero delle localizzazioni complessive sul territorio, per un totale complessivo pari a 88.414.

Settore	Registrate	Attive
A Agricoltura, silvicoltura pesca	9.279	9.144
B Estrazione di minerali da cave e miniere	99	87
C Attività manifatturiere	7.428	6.620
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz...	754	745
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	261	240
F Costruzioni	10.626	9.703
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	28.144	26.481
H Trasporto e magazzinaggio	1.713	1.615
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	8.663	7.895
J Servizi di informazione e comunicazione	1.494	1.367
K Attività finanziarie e assicurative	1.667	1.597
L Attività immobiliari	1.250	1.138
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	2.175	1.996
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	2.417	2.248
O Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale...	1	1



P Istruzione	566	540
Q Sanità e assistenza sociale	1.161	1.082
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver...	1.449	1.343
S Altre attività di servizi	3.823	3.741
X Imprese non classificate	5.444	131
<b>Totale</b>	<b>88.414</b>	<b>77.714</b>

Fonte: banca dati "Stock view" - InfoCamere

### *Occupazione e mercato del lavoro*

Confermata a dicembre l'inversione di tendenza della domanda di lavoro delle imprese registrata il mese scorso. Il 2019 si chiude con una più evidente flessione delle entrate programmate: 18mila i contratti in meno previsti rispetto a dicembre dello scorso anno (-5,7%), oltre 47mila in meno rispetto al mese precedente (-13,7%). Si mantiene alta, invece, la difficoltà di reperimento (31% dei profili ricercati) che cresce di 3 punti percentuali rispetto a dicembre dello scorso anno (28%). Aumenta anche la richiesta di esperienza specifica nella professione o nel settore, che le imprese richiedono a 7 profili su 10 ricercati. Queste le principali indicazioni che emergono dal Bollettino mensile del Sistema informativo Excelsior, realizzato da Unioncamere e Anpal.

In un quadro internazionale ancora pieno di incertezze e caratterizzato da un generale rallentamento delle principali economie, continua la fase di stagnazione dell'economia italiana con inevitabili contraccolpi sulla domanda di lavoro (nel trimestre dicembre 2019-febbraio 2020 sono previsti circa 9.000 i contratti in meno rispetto allo stesso periodo dello scorso anno). Considerato il rallentamento dei livelli produttivi, accompagnato da un calo degli ordinativi, soprattutto esteri, le imprese rivedono al ribasso le previsioni occupazionali.

Si riduce soprattutto la domanda di lavoro delle imprese del manifatturiero: -9.250 le entrate programmate a dicembre rispetto a dicembre 2018. A contrarre maggiormente la domanda di lavoro sono le industrie meccaniche ed elettroniche (-18,3%) e le industrie metallurgiche dei prodotti in metallo (-15,8%), complici anche il rallentamento dell'economia tedesca, dell'automotive e più in generale la crisi del comparto metallurgico. In calo anche la domanda di lavoro delle industrie chimicofarmaceutiche, della plastica e gomma (-23,3%) e le industrie alimentari, bevande, tabacco (-17,2%). Preoccupa anche la battuta di arresto del settore dei servizi che subisce fortemente gli effetti della stagnazione produttiva e dei consumi delle famiglie. Subiscono i maggiori contraccolpi le imprese dei servizi di trasporto, logistica e magazzinaggio (-4.270 entrate, in calo del 15,1%), dei servizi operativi di supporto alle imprese (-3.190 entrate, in calo del 10,0%), dei servizi alle persone (-2.720 entrate, in calo del 7,4%) e le imprese dei servizi dei media e della comunicazione (-1.080, con un calo del 30,9%). Tiene invece la domanda di lavoro dei settori turismo (+5,4% i contratti programmati rispetto allo stesso periodo dello scorso anno) e ICT (+4,6%). A livello territoriale ad essere maggiormente penalizzate sono le regioni del Nord Est con una flessione della domanda di lavoro del 10,8% pari a 8.820 posizioni lavorative in meno rispetto



### *L'internazionalizzazione del sistema imprenditoriale salentino*

Nel corso del primo semestre 2019, l'export italiano si è attestato a circa 237,8 miliardi di euro, con una variazione del +2,7% rispetto a quanto realizzato durante i primi sei mesi del 2018. Questo incremento, pari in termini monetari ad aumento di 6,2 miliardi di euro, equivale all'incirca a quanto il Molise e la Campania hanno esportato complessivamente durante l'analogo periodo. Dalla lettura dei dati territoriali (fonte Osservatorio Economico – Ministero Sviluppo Economico) si scopre un'Italia esattamente divisa in due: se da un lato, infatti, dieci regioni hanno registrato tassi di crescita positivi, dall'altro le restanti dieci hanno invece subito un calo rispetto alle posizioni acquisite un anno prima.

In generale il Meridione d'Italia ha visto contrarre, durante il semestre, le proprie esportazioni del 2,2%. Per quanto concerne i settori, se da un lato le vendite nei comparti farmaceutica e alimentare hanno realizzato delle importanti crescite, con variazioni relative rispettivamente pari al +19,9 e al +4,6 per cento, dall'altro le esportazioni di prodotti petroliferi raffinati (-12%) e autoveicoli (-5,7%) hanno subito delle brusche frenate.

La Regione Puglia, in controtendenza con il resto del Mezzogiorno, ha registrato nel periodo gen-giu 2019 un valore del +10% dell'export complessivo italiano se rapportato al precedente periodo del 2018.

Anche nel II trimestre 2019, le merci esportate sono principalmente prodotti della metallurgia e macchinari, seguite da prodotti di abbigliamento, articoli in pelle e pelliccia, bevande. Ancora non soddisfacente la performance del settore agroindustria anche se in risalita.



### 3. PIANIFICAZIONE

#### 3.0 Albero della Performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra mandato istituzionale e aree strategiche che sono state ridisegnate tenendo conto della necessaria congruenza con le missioni, obiettivi strategici e obiettivi operativi.

<b>ALBERO</b>	
<b>A</b>	<b><i>Competitività e sviluppo delle imprese</i></b>
<b>A.1</b>	<b><i>Competitività, sviluppo e preparazione ai mercati nazionali e internazionali delle imprese</i></b>
A.1.1	Servizi ed iniziative di assistenza a sostegno dei settori del turismo e della cultura
A.1.2	Sviluppo e qualificazione delle imprese e delle produzioni
A.1.3	Orientamento al lavoro e alle professioni
A.1.4	Informazione, formazione, assistenza per la preparazione delle imprese ai mercati
A.1.5	Punto impresa digitale
<b>B</b>	<b><i>Innovazione, semplificazione, trasparenza e regolazione del mercato</i></b>
<b>B.1</b>	<b><i>Agenda Digitale e Semplificazione</i></b>
B.1.1	Innovazione digitale e organizzativa
B.1.2	Semplificazione amministrativa
B.1.3	Trasparenza e tutela della legalità
<b>B.2</b>	<b><i>Regolazione del mercato</i></b>
B.2.1	Tutela delle imprese e del consumatore
B.2.2	Sostegno alle crisi d'impresa
<b>C</b>	<b><i>Competitività dell'Ente</i></b>
<b>C.1</b>	<b><i>Efficientamento dell'azione amministrativa</i></b>
C.1.1	Migliorare la qualità dei servizi all'utenza



C.1.2	Ottimizzare servizi e procedure
C.2	<b>Razionalizzazione della struttura</b>
C.2.1	Ottimizzare le risorse economiche

### 3.1 Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

La programmazione degli obiettivi strategici ed operativi dell'Ente camerale non può non tener conto dello scenario normativo e delle variabili esogene ed endogene al sistema camerale.

Con il D.M. 27 marzo 2013 “Criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica”, attuativo della legge di riforma della contabilità pubblica n.196 del 31 dicembre 2009, la mission dell'Ente camerale si articolava in:

- 011 Competitività e sviluppo delle imprese
- 016 Commercio nazionale ed internazionale del sistema produttivo
- 012 Regolazione dei mercati
- 032 Pubblica amministrazione efficiente e trasparente.

Si ricorda che il D.P.C.M. del 12 dicembre 2012 ha definito le missioni come “le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni pubbliche nell'utilizzo delle risorse finanziarie, umane e strumentali ad essi destinate” e i programmi “quali aggregati omogenei di attività realizzate dall'amministrazione volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle missioni”.

Alla luce del citato **decreto ministeriale 7 marzo 2019** e nel rispetto dei predetti criteri, le linee programmatiche per il triennio 2020-2022 sono state così rimodulate ed aggiornate:

**A. Competitività e sviluppo delle imprese;**

**B. Innovazione, semplificazione, trasparenza e regolazione del mercato;**

**C. Competitività dell'Ente.**

Per ogni area strategica sono identificati gli obiettivi strategici di intervento, come di seguito sinteticamente riportati<sup>4</sup>:

---

<sup>4</sup> Per un esame dettagliato degli obiettivi, è possibile consultare l'allegato A2.



A	<b>Competitività e sviluppo delle imprese</b>
A.1	Competitività, sviluppo e preparazione ai mercati nazionali e internazionali delle imprese
B	<b>Innovazione, semplificazione, trasparenza e regolazione del mercato</b>
B.1	Agenda Digitale e Semplificazione
B.2	Regolazione del mercato
C	<b>Competitività dell'Ente</b>
C.1	Efficientamento dell'azione amministrativa
C.2	Razionalizzazione della struttura

L'orientamento nella programmazione deve essere indirizzato alla costruzione agile delle linee di lavoro e delle azioni ascrivibili alle diverse linee programmatiche, da impostare più in chiave progettuale, fin dove possibile, in modo da accentuare il perseguimento dell'obiettivo correlato.

Il processo che è stato seguito per declinare la missione nelle aree strategiche è partito con il coinvolgimento indiretto degli stakeholder e dall'analisi del contesto interno ed esterno. Tale analisi ha portato in evidenza - già in sede di redazione della Relazione previsionale e programmatica 2020 - le necessità proprie del tessuto produttivo della Provincia di Lecce, bisogni a cui la Camera di Commercio ha deciso di rispondere, nei limiti delle funzioni ad essa assegnate, investendo nelle aree strategiche definite.

### **3.2 Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi**

Come detto per ogni area strategica sono stati individuati gli obiettivi strategici di intervento, per i quali vengono poi definiti obiettivi operativi, ciascuno dei quali ha uno o più indicatori a cui è attribuito un target (valore programmato o atteso).

Da tali obiettivi operativi discende poi la pianificazione operativa di secondo livello nella quale vengono individuati: le azioni da porre in essere con la relativa tempistica, uno o più indicatori a cui è attribuito un target (valore programmato o atteso). le unità organizzative competenti, le risorse umane assegnate e, attraverso il budget, quelle economiche a disposizione.





Gli obiettivi operativi e le correlate azioni previste nel Piano<sup>5</sup> possono essere così sintetizzate:

	<b>A.1.1 Servizi ed iniziative di assistenza a sostegno dei settori del turismo e della cultura</b>
	<b>A.1.2 Sviluppo e qualificazione delle imprese e delle produzioni</b>
<b>azioni</b>	<b>A.1.2.1 Orientamento e informazione per lo start up di impresa</b>
	<b>A.1.2.2 Etichettatura e sicurezza alimentare</b>
	<b>A.1.2.3 Certificazione delle produzioni tipiche locali</b>
	<b>A.1.2.4 Sostegno all'economia circolare</b>
	<b>A.1.2.5 Incentivare la proprietà industriale</b>
	<b>A.1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni</b>
<b>azioni</b>	<b>A.1.3.1 Progetto "Formazione lavoro"</b>
	<b>A.1.3.2 Iniziative per il raccordo scuola lavoro</b>
	<b>A.1.4 Informazione, formazione, assistenza per la preparazione delle imprese ai mercati</b>
<b>azioni</b>	<b>A.1.4.1. Servizi certificativi per l'export</b>
	<b>A.1.4.2. Servizi di informazione, formazione, assistenza e diffusione della cultura dell'export</b>
	<b>A.1.5 Punto impresa digitale</b>
	<b>B.1.1 Innovazione digitale e organizzativa</b>
<b>azioni</b>	<b>B.1.1.1 Rilascio e rinnovo dei dispositivi di identificazione elettronica e firma digitale</b>
	<b>B.1.1.2 Diffusione dei servizi digitali per le PMI</b>
	<b>B.1.2 Semplificazione amministrativa</b>
<b>azioni</b>	<b>B.1.2.1 Supporto ai Comuni per l'utilizzo della piattaforma "Impresainungiorno.gov.it"</b>
	<b>B.1.2.2 Fascicolo informatico d'impresa e cassetto digitale</b>

<sup>5</sup> Per un esame dettagliato degli obiettivi e delle correlate azioni, è possibile consultare l'allegato A2.



	<b>B.1.3 Trasparenza e tutela della legalità</b>
<i>azioni</i>	<b>B.1.3.1 Open data</b>
	<b>B.1.3.2 Il patrimonio informativo al servizio della legalità</b>
	<b>B.2.1 Tutela delle imprese e del consumatore</b>
<i>azioni</i>	<b>B.2.1.1 Azioni sinergiche per la regolarità del mercato e la tutela del consumatore</b>
	<b>B.2.1.2 Vigilanza e controllo sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale e sulla sicurezza e conformità dei prodotti</b>
	<b>B.2.1.3 Vigilanza e controllo sugli assegnatari marchi metalli preziosi e tachigrafi</b>
	<b>B.2.1.4 Sensibilizzazione consumatori e imprese sul tema dell'etichettatura</b>
	<b>B.2.2 Sostegno alle crisi d'impresa</b>
<i>azione</i>	<b>B.2.2.1 Sportello di orientamento OCRI</b>
	<b>C.1.1 Migliorare la qualità dei servizi all'utenza</b>
<i>azioni</i>	<b>C.1.1.1 Efficientamento dell'attività inerente al Registro informatico dei Protesti</b>
	<b>C.1.1.2 Efficientamento dell'attività inerente al rilascio e rinnovo delle carte tachigrafiche</b>
	<b>C.1.1.3 Promuovere il ricorso all'istituto del ravvedimento operoso</b>
	<b>C.1.1.4 Qualità dei dati del Registro delle imprese – R.E.A.</b>
	<b>C.1.1.5 Verifica dinamica requisiti soggetti di cui agli artt. 73,74,75,76 D. Lgs. 59/2010</b>
	<b>C.1.1.6 Comunicare i servizi offerti dall'Ente</b>
	<b>C.1.2 Ottimizzare servizi e procedure</b>
<i>azioni</i>	<b>C.1.2.1 Efficientamento dell'attività sanzionatoria</b>
	<b>C.1.2.2 Allineamento al nuovo sistema di contabilità</b>
	<b>C.1.2.3 Implementazione del nuovo piano di classificazione dei documenti e del piano di fascicolazione</b>



	C.1.2.4 Migliorare i tempi di pagamento delle forniture e servizi
	C.1.2.5 Monitoraggio piano della performance
	C.1.2.6 Aggiornamento sezione Amministrazione trasparente
	C.1.2.7 Formazione dei componenti del CUG
	C.1.2.8 Adeguamento nuova disciplina privacy
	C.2.1 Ottimizzare le risorse economiche
azioni	C.2.1.1 Riallineamento sistema premiante del personale
	C.2.1.2 Efficientamento ed aggiornamento dotazioni informatiche
	C.2.1.3 Ridefinizione piano di riconversione strutture immobiliari
	C.2.1.4 Razionalizzazione spazi lavorativi

### 3.3 Analisi di genere

Il Piano triennale di azioni positive 2019-2021, ai sensi del D. Lgs n. 198 del 11.04.2006 - *Codice delle pari opportunità tra uomo e donna*, era stato approvato con deliberazione della Giunta camerale n. 39 del 05.08.2019 ed è consultabile al link <http://www.le.camcom.gov.it/uploaded/Generale/Trasparenza/ComitatoUnicoGaranzia/PIANO%20TRIENNALE%20DI%20AZIONI%20POSITIVE%202019%20-%202021.pdf>

Si riporta di seguito un estratto del suddetto Piano con le azioni che la Camera di Commercio di Lecce si propone di attuare:

Obiettivi	Azioni
<b>Formazione ed aggiornamento professionale del personale</b>	L'Amministrazione si propone di: <ul style="list-style-type: none"><li>• incoraggiare la presenza delle donne ai corsi di qualificazione e specializzazione organizzati o finanziati dall'Amministrazione;</li><li>• analizzare i fabbisogni formativi dei dipendenti inquadrati nei livelli inferiori;</li><li>• monitorare, con l'ausilio del CUG, annualmente l'attività di formazione dei dipendenti;</li><li>• tenere conto, nei piani di formazione, delle esigenze di ogni settore, consentendo uguale possibilità per le donne e gli uomini lavoratori di frequentare i corsi individuati,</li></ul>



	<p>valutando le possibilità di articolazione in orari, sedi e quanto utile a renderli accessibili anche a coloro che hanno obblighi di famiglia o orario di lavoro part-time;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• programmare iniziative formative atte a favorire il reinserimento di personale con disabilità e di personale assente dal servizio per periodi prolungati motivati da esigenze familiari, personali o maternità (sia attraverso l'affiancamento, al momento del rientro, da parte del responsabile di servizio o di chi ha sostituito la persona assente, o mediante la partecipazione ad apposite iniziative formative per colmare eventuali lacune e mantenere le competenze ad un livello costante).</li></ul>
<b>Promozione e diffusione delle tematiche riguardanti le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• promuovere e potenziare il CUG, al fine di garantirne una maggiore visibilità di compiti ed attività, di favorirne la collaborazione con uffici o servizi e dare visibilità all'esterno circa l'attenzione posta dall'Amministrazione alle politiche di genere, assunte come strategiche per la propria pianificazione;</li><li>• approfondire la valutazione stress lavoro-correlato ed attivare i programmi di intervento in relazione ai risultati dell'analisi, al fine di mantenere o migliorare un adeguato grado di benessere fisico e psicologico alimentando costruttivamente la convivenza sociale di chi lavora anche attraverso il coinvolgimento e la motivazione;</li><li>• programmare incontri di sensibilizzazione e informazione rivolti ai Dirigenti e Responsabili di Servizio sul tema delle pari opportunità;</li><li>• Informare e sensibilizzare il personale dipendente sull'argomento, attraverso incontri informativi e/o la pubblicazione di normativa, disposizioni e novità sul tema delle pari opportunità;</li><li>• riservare alle donne almeno un terzo degli incarichi in tutte le commissioni esaminatrici di concorsi e selezioni, salvo motivata impossibilità;</li><li>• garantire la tutela delle pari opportunità tra uomini e donne, evitando ogni forma di discriminazione, nei bandi di selezione per l'assunzione o la progressione di carriera del personale;</li><li>• attivare programmi di intervento in relazione ai risultati della valutazione stress lavoro-correlato, al fine di mantenere o migliorare un adeguato grado di benessere fisico e psicologico alimentando costruttivamente la convivenza sociale di chi lavora anche attraverso il coinvolgimento e la motivazione</li></ul>



<b>Individuazione, a seguito del monitoraggio dei dati di analisi, di meccanismi efficaci ai fini del miglioramento degli aspetti evidenziati come critici e delle problematiche sottese verso le quali orientare le azioni in materia di pari opportunità di genere</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• raccogliere la casistica (discriminazioni, violenze, molestie, mobbing) riguardante il personale della Camera di Commercio da parte del CUG ed elaborarne i dati;</li><li>• monitorare, attraverso il CUG, il livello di implementazione delle politiche di genere con particolare attenzione alle forme di conciliazione vita-lavoro (flessibilità orari, congedi parentali, formazione al rientro, ecc.);</li><li>• monitorare annualmente, con il supporto/coinvolgimento del CUG, le richieste/concessioni di part-time e di modifica temporanea dell'orario di lavoro;</li><li>• condividere e scambiare buone prassi ed esperienze e coordinare azioni ed interventi sul territorio in sinergia con altri soggetti istituzionali.</li></ul>
<b>Favorire politiche di conciliazione tra lavoro professionale e lavoro familiare</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Facilitare l'utilizzo di forme di flessibilità orarie ed articolazioni orarie diverse e temporanee legate a particolari esigenze familiari e personali e finalizzate al superamento di specifiche situazioni di disagio, nel rispetto di un equilibrio fra esigenze dell'Amministrazione e richieste dei dipendenti.</li><li>• Attivare i progetti di telelavoro previsti ed effettuare periodicamente una ricognizione delle ulteriori posizioni telelavorabili.</li></ul>
<b>Formazione ed attività del Comitato Unico di Garanzia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accrescere la formazione dei membri del CUG sui temi di propria competenza (pari opportunità, valorizzazione del benessere organizzativo e di chi lavora, discriminazioni, mobbing, ecc.) mediante autoformazione individuale e/o di gruppo;</li><li>• supporto, a regime, dell'attività del CUG attraverso la fornitura, al citato organismo, di tutti i dati e le informazioni necessarie a garantirne l'effettiva operatività;</li><li>• pubblicazione e diffusione delle iniziative del CUG nonché del Piano Triennale di Azioni Positive e dei risultati conseguiti (tramite aggiornamento della sezione dedicata sul sito e/o comunicazioni inviate tramite posta elettronica/prodigi).</li></ul>

Nell'ambito delle suddette azioni, si ritiene opportuno prevedere nel Piano della Performance, con riferimento all'annualità 2020, la realizzazione dell'iniziativa di formazione del Comitato Unico di Garanzia, individuata come azione C.1.2.7 "Formazione dei componenti del CUG".



#### **4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

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

- costituzione di un gruppo lavoro per la stesura del Piano delle Performance;
- analisi dei documenti di programmazione previsti dal decreto 254/05 (ciclo di pianificazione delle Camere di Commercio) e del D.M. 27.03.2013 per la corretta individuazione delle aree strategiche e degli obiettivi strategici;
- progettazione, formalizzazione e condivisione degli obiettivi operativi e relative azioni da parte di ciascun servizio organizzativo
- stesura del Piano delle performance sulla base della documentazione condivisa con la struttura amministrativa dell'Ente.

Nel processo sono stati coinvolti la Direzione camerale, l'Azienda speciale e i responsabili di ciascuna posizione organizzativa.

L'analisi dei documenti di programmazione previsti dal decreto 254/05 e D.M. 27.03.13 ha costituito parte integrante del processo di realizzazione del presente Piano. In particolare, essa è servita da riferimento per la individuazione delle aree strategiche di intervento della Camera di Commercio, già definite in sede di approvazione della Relazione previsionale e programmatica 2020.

Anche per l'anno 2020, l'Ente si avvale di un applicativo InfoCamere per la gestione del ciclo della performance. Sono realizzati almeno due report nel corso dell'anno per il monitoraggio degli obiettivi e delle azioni del Piano.

Di seguito sono riepilogati sinteticamente gli obiettivi strategici per Area dirigenziale, nonché gli obiettivi operativi per singolo Servizio <sup>6</sup>.

<b>Obiettivi strategici</b>
<b>AREA I AREA CONTABILE E FINANZIARIA</b>
<b>A.1 Competitività, sviluppo e preparazione ai mercati nazionali e internazionali delle imprese</b>
<b>C.1 Efficientamento dell'azione amministrativa</b>
<b>C.2 Razionalizzazione della struttura</b>
<b>AREA II SERVIZI AMMINISTRATIVI PER LE IMPRESE</b>
<b>A.1 Competitività, sviluppo e preparazione ai mercati nazionali e internazionali delle imprese</b>

<sup>6</sup> Per un esame dettagliato degli obiettivi e delle correlate azioni, è possibile consultare l'allegato A2.



<b>B.1 Agenda Digitale e Semplificazione</b>
<b>C.1 Efficientamento dell'azione amministrativa</b>
<b>C.2 Razionalizzazione della struttura</b>
<b>AREA III REGOLAZIONE DEL MERCATO</b>
<b>A.1 Competitività, sviluppo e preparazione ai mercati nazionali e internazionali delle imprese</b>
<b>B.2 Regolazione del mercato</b>
<b>C.1 Efficientamento dell'azione amministrativa</b>
<b>C.2 Razionalizzazione della struttura</b>
<b>AREA STAFF DEL SEGRETARIO GENERALE</b>
<b>A.1 Competitività, sviluppo e preparazione ai mercati nazionali e internazionali delle imprese</b>
<b>B.1 Agenda Digitale e Semplificazione</b>
<b>C.1 Efficientamento dell'azione amministrativa</b>
<b>C.2 Razionalizzazione della struttura</b>

<b><i>Obiettivi operativi per Area /servizi</i></b>
<b>S. 1.1 PROGRAMMAZIONE, BILANCI E CONTABILITA', CONTROLLO DI GESTIONE E TRATTAMENTO ECONOMICO</b>
A.1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni
C.1.2 Ottimizzare servizi e procedure
C.2.1 Ottimizzare le risorse economiche
<b>S. 1.2 PROGRAMMAZIONE E GESTIONE DELLE ENTRATE</b>
A.1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni
C.1.1 Migliorare la qualità dei servizi all'utenza
C.1.2 Ottimizzare servizi e procedure
C.2.1 Ottimizzare le risorse economiche
<b>S. 1.3 PROVVEDITORATO</b>
A.1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni
C.1.2 Ottimizzare servizi e procedure



C.2.1 Ottimizzare le risorse economiche
<b>S. 2.1 REGISTRO DELLE IMPRESE, REPERTORIO ECONOMICO AMMINISTRATIVO (R.E.A)</b>
A.1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni
B.1.2 Semplificazione amministrativa
C.1.1 Migliorare la qualità dei servizi all'utenza
C.1.2 Ottimizzare servizi e procedure
C.2.1 Ottimizzare le risorse economiche
<b>S. 2.2 SPORTELLLO UNIFICATO PER LE IMPRESE, ASSISTENZA QUALIFICATA E PROCEDURE ABILITATIVE - COMMERCIO ESTERO</b>
A.1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni
A.1.4 Informazione, formazione, assistenza per la preparazione delle imprese ai mercati
B.1.1 Innovazione digitale e organizzativa
B.1.2 Semplificazione amministrativa
B.1.3 Trasparenza e tutela della legalità
C.1.1 Migliorare la qualità dei servizi all'utenza
C.1.2 Ottimizzare servizi e procedure
C.2.1 Ottimizzare le risorse economiche
<b>S. 3.1 REGOLAZIONE DEL MERCATO, METRICO, MEDIAZIONE E ARBITRATO, SANZIONI, MARCHI E BREVETTI, PROTESTI, PREZZI</b>
A.1.2 Sviluppo e qualificazione delle imprese e delle produzioni
A.1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni
B.2.1 Tutela delle imprese e del consumatore
C.1.1 Migliorare la qualità dei servizi all'utenza
C.1.2 Ottimizzare servizi e procedure
C.2.1 Ottimizzare le risorse economiche





<b>S. 3.2 COMPOSIZIONE DELLE CONTROVERSIE E DELLE SITUAZIONI DI CRISI</b>
B.2.2 Sostegno alle crisi d'impresa
<b>STAFF 1 INNOVAZIONE DIGITALE E ORGANIZZATIVA, OPEN GOVERNMENT, E-GOVERNMENT E SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA - SUAP</b>
A.1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni
A.1.5 Punto impresa digitale
B.1.1 Innovazione digitale e organizzativa
B.1.2 Semplificazione amministrativa
C.1.1 Migliorare la qualità dei servizi all'utenza
C.1.2 Ottimizzare servizi e procedure
C.2.1 Ottimizzare le risorse economiche
<b>STAFF 2 SEGRETERIA DI DIREZIONE E PRESIDENZA, COMUNICAZIONE E WEB</b>
A.1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni
C.1.1 Migliorare la qualità dei servizi all'utenza
C.1.2 Ottimizzare servizi e procedure
C.2.1 Ottimizzare le risorse economiche
<b>STAFF 3 AFFARI GENERALI E LEGALI, PROTOCOLLO, SEGRETERIA DEGLI ORGANI</b>
A.1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni
C.1.2 Ottimizzare servizi e procedure
C.2.1 Ottimizzare le risorse economiche
<b>STAFF 4 ACQUISIZIONE, GESTIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE</b>
A.1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni
C.1.2 Ottimizzare servizi e procedure
C.2.1 Ottimizzare le risorse economiche



<b>STAFF 5 AGRICOLTURA E POLITICHE PER LA QUALITA'</b>
A.1.2 Sviluppo e qualificazione delle imprese e delle produzioni
A.1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni
C.1.1 Migliorare la qualità dei servizi all'utenza
C.1.2 Ottimizzare servizi e procedure
C.2.1 Ottimizzare le risorse economiche
<b>STAFF 6 PROMOZIONE, INTERNAZIONALIZZAZIONE E SVILUPPO DELLE IMPRESE, STUDI, STATISTICA E INFORMAZIONE ECONOMICA</b>
A.1.1 Servizi ed iniziative di assistenza a sostegno dei settori del turismo e della cultura
A.1.2 Sviluppo e qualificazione delle imprese e delle produzioni
A.1.3 Orientamento al lavoro e alle professioni
A.1.4 Informazione, formazione, assistenza per la preparazione delle imprese ai mercati
A.1.5 Punto impresa digitale
B.1.3 Trasparenza e tutela della legalità
C.1.1 Migliorare la qualità dei servizi all'utenza
C.1.2 Ottimizzare servizi e procedure
C.2.1 Ottimizzare le risorse economiche
<b>STAFF 7 AZIENDA SPECIALE</b>
A.1.1 Servizi ed iniziative di assistenza a sostegno dei settori del turismo e della cultura
A.1.2 Sviluppo e qualificazione delle imprese e delle produzioni
A.1.4 Informazione, formazione, assistenza per la preparazione delle imprese ai mercati
A.1.5 Punto impresa digitale

**ALLEGATI:**

- **A1 (albero della performance)**
- **A2 (piano analitico degli obiettivi strategici/operativi/azioni).**