

*Allegato A)*

## **Relazione sulla *performance* 2018**



## ***INDICE***

### **1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE**

### **2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDERS ESTERNI**

- 2.1 IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO
- 2.2 L'AMMINISTRAZIONE

### **3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI**

- 3.1 ALBERO DELLA PERFORMANCE
- 3.2 AREE E OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI

### **4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'**

### **5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE**

### **6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**

- 6.1 FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITA'
- 6.2 PUNTI DI FORZA E DEBOLEZZA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

### **ALLEGATI**

## 1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

La presente Relazione rappresenta il documento, previsto dall'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, così come modificato dal D. Lgs.25 maggio 2017, n.74 (quest'ultimo emanato in attuazione della legge n.124/2015 di riforma della Pubblica amministrazione), attraverso il quale rendicontare la performance ed illustrare ai cittadini, alle imprese e a tutti gli altri stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti dalla Camera di Commercio di Lecce nel corso dell'anno 2018, rispetto agli obiettivi individuati nel relativo Piano della performance 2018-2020 (approvato con Determinazione presidenziale n.2 del 31.01.2018, ratificata dalla deliberazione della Giunta camerale n.10 del 12.03.2018, ed aggiornato con successiva deliberazione della Giunta camerale n.37 del 14.09.2018).

Con il Piano della performance l'Ente ha portato a conoscenza degli stakeholder gli impegni assunti nei loro confronti, in termini di attese da soddisfare e delle relative modalità operative per concretizzare detti impegni, sulla base di un'approfondita analisi economico-territoriale e della limitata disponibilità di idonee risorse a disposizione. La Relazione costituisce, invece, la fase finale del Ciclo della performance, durante il quale la Camera di Commercio di Lecce misura e valuta, secondo schemi definiti, la propria capacità di pianificare e raggiungere gli obiettivi, analizza i risultati raggiunti ed utilizza quanto emerso da tale valutazione per migliorare il successivo Ciclo della performance e la programmazione più in generale.

Oltre al suo valore strumentale e gestionale, la Relazione costituisce anche una delle forme con cui si concretizzano i principi della trasparenza, che rappresentano per l'intero sistema camerale uno dei valori principali sui quali basare ed impostare le proprie politiche.

Le "regole del gioco" sono a monte definite nel Sistema di misurazione e valutazione della performance (di cui all'art.7, comma 1 D.Lgs.n.150/2009) ai fini dell'implementazione del ciclo della performance, così come predisposto e

specificatamente approvato per l’Ente camerale. Tale documento, infatti, dettaglia le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance, le procedure di conciliazione relative all’applicazione del sistema, le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

La Camera di commercio di Lecce, con la Relazione sulla performance ed il relativo Piano, esercita la propria responsabilità di accountability attraverso il “rendere conto”:

- della capacità di generare “valore” per la comunità di riferimento;
- della misurazione e riconoscibilità di questo valore;
- delle proprie azioni e degli effetti prodotti.

Mediante la Relazione, l’Ente camerale esplicita, pertanto, i seguenti valori che guidano la propria azione:

- il valore che la Camera attribuisce alla rendicontazione dei risultati, nonché alle modalità con cui gli stessi sono stati raggiunti, alle imprese e a tutti i soggetti portatori di interesse (stakeholder);
- l’adesione al concetto di responsabilità istituzionale intesa come accountability, cioè, come disponibilità della Camera di Commercio a “rendere conto”, dimostrando la sua capacità di creare valore economico e sociale in modo correlabile al valore delle risorse impiegate e di darne conto alla società in modo trasparente ed esaustivo;
- il principio della partecipazione degli stakeholder della Camera anche nella fase della rendicontazione e di analisi dei risultati raggiunti;
- la piena trasparenza sull’operato della Camera di Commercio di Lecce e di come essa gestisce le proprie risorse per creare valore aggiunto per il territorio.

Nell’elaborazione della presente Relazione, l’Ente si è attenuto ai principi di trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti previsti dalla normativa e dalle linee guida dettate dalle diverse Autorità preposte

nel tempo, fornendo, altresì, una serie di prospetti dai quali è possibile effettuare una valutazione molto ampia del proprio operato.

Dopo una sintesi delle informazioni di interesse, nella Relazione sulla performance che segue sono analizzati i risultati raggiunti con riferimento a ciascun obiettivo strategico definito nel Piano e una sintesi dei risultati conseguiti a livello operativo con specifiche e dettagliate azioni constituenti singoli obiettivi operativi. Sono riportate, altresì, informazioni di natura economico-finanziaria e informazioni sulle iniziative di pari opportunità e benessere organizzativo dell'ente camerale per l'anno 2018.

La Relazione sulla performance rappresenta, pertanto, uno strumento attraverso il quale la Camera di Commercio di Lecce rende complessivamente conto del proprio operato, svolto anche attraverso la sua Azienda speciale, non solo quale dovere imposto dalla vigente normativa ma nella ferma convinzione che questa rappresenti anche un mezzo attraverso il quale rafforzare le relazioni instaurate con i propri stakeholder, requisito ritenuto indispensabile per consentire la realizzazione della strategia definita nella programmazione pluriennale.

IL PRESIDENTE

*(Alfredo PRETE)*

## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDERS ESTERNI

### 2.1 IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO

#### 2.1.1 - Il contesto italiano

L'Italia cresce meno di quanto inizialmente previsto, questa la sintesi del comunicato stampa diffuso dall'Istat nei giorni scorsi. L'Istituto Nazionale di Statistica, infatti, ha rivisto le proprie stime di crescita relative al primo trimestre 2019: il PIL italiano è salito dello 0,1% rispetto ai tre mesi precedenti mentre è calato dello 0,1% su base annua, come non accadeva dal quarto trimestre del 2013. A fine aprile aveva invece indicato un +0,2% su base congiunturale, cioè rispetto al trimestre precedente, e un +0,1% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Nel suo commento, l'istituto parla di "Andamento stagnante", riferendosi alle oscillazioni del PIL degli ultimi trimestri.

I nuovi dati, destagionalizzati e corretti per gli effetti del calendario, rivedono anche il dato sulla crescita acquisita, quella cioè che si raggiungerebbe se i prossimi tre trimestri fossero piatti. Il dato è ora pari a zero, contro il + 0,1% indicato il mese scorso.

Guardando alle singole componenti, rispetto al trimestre precedente, tutti i principali aggregati della domanda interna registrano aumenti, con una crescita dello 0,2% dei consumi finali nazionali e dello 0,6% degli investimenti fissi lordi.

**Export +0,2%, investimenti +0,6%** - Le esportazioni sono cresciute dello 0,2%, mentre le importazioni sono diminuite dell'1,5%. L'ampio contributo positivo della domanda estera netta riflette il marcato calo delle importazioni, a fronte di un limitato incremento delle esportazioni, spiega Istat. Dal lato della domanda interna, lieve apporto positivo sia dei consumi, sia degli investimenti (in particolare per la componente delle costruzioni), più che compensato da quello negativo delle scorte che registrano una marcata flessione. Andamenti congiunturali positivi per il valore aggiunto dell'agricoltura e dell'industria, cresciute rispettivamente del 2,9% e dello 0,9%, mentre il valore aggiunto dei servizi è diminuito dello 0,2%. L'input di lavoro è cresciuto a un ritmo superiore a quello dell'attività: le ore lavorate sono aumentate dello 0,7% e le unità di lavoro dello 0,4%.

**Inflazione: Istat stima +0,1% a maggio, rallenta a +0,9% su anno** - Sempre l'Istat segnala anche la frenata dell'inflazione a maggio. Secondo le stime

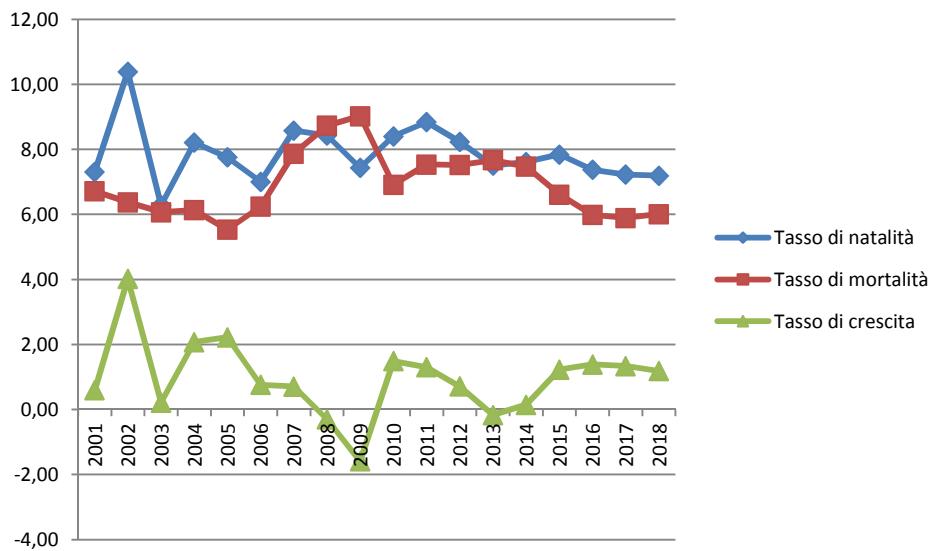
preliminari diffuse lo scorso 31 maggio, la crescita annua dell'indice dei prezzi al consumo rallenta allo 0,9% a fronte del + 1,1% di aprile, ritornando così ai livelli di gennaio. Su base congiunturale il rialzo si ferma allo 0,1%. Alla base della "lieve" decelerazione, spiega l'Istat, c'è un effetto di rientro rispetto ai balzi dovuti ai 'ponti' di aprile. Ma sul dato influisce anche la frenata registrata per i beni energetici non regolamentati, che coincidono in sostanza con i carburanti.

### 2.1.2 - Analisi della struttura imprenditoriale della provincia

Le nuove imprese che hanno aperto i battenti nel corso del 2018 sono pari a 5.243 (31 iscrizioni in più rispetto allo scorso anno) a fronte di 4.381 cancellazioni (131 in più rispetto al 2017); il saldo, pari a 862 imprese, risulta positivo e conferma, anche per il 2018, la "vitalità" del sistema imprenditoriale salentino.

Il risultato di queste due dinamiche ha segnato una crescita annua dell'1,2% leggermente inferiore a quella dello scorso anno (+1,3%) ma doppia rispetto al dato nazionale (+0,52%) e che colloca Lecce ai primi posti nella classifica provinciale (7° posto). Anche il bilancio delle altre province pugliesi si è chiuso con un saldo positivo e conseguentemente con un tasso di crescita con segno più. La provincia di Bari (+1,03%) realizza un saldo di 1.532 imprese, segue Brindisi (+1,02) con 376, Taranto (+0,87) con 427 unità in più e Foggia (+0,38%) con 281 imprese in più; il saldo regionale si attesta a 3.478 nuove imprese e ad un tasso di crescita di + 0,91%.

Tasso di natalità, mortalità, di sviluppo delle imprese registrate alla Camera di Commercio di Lecce  
anni 2001-2018

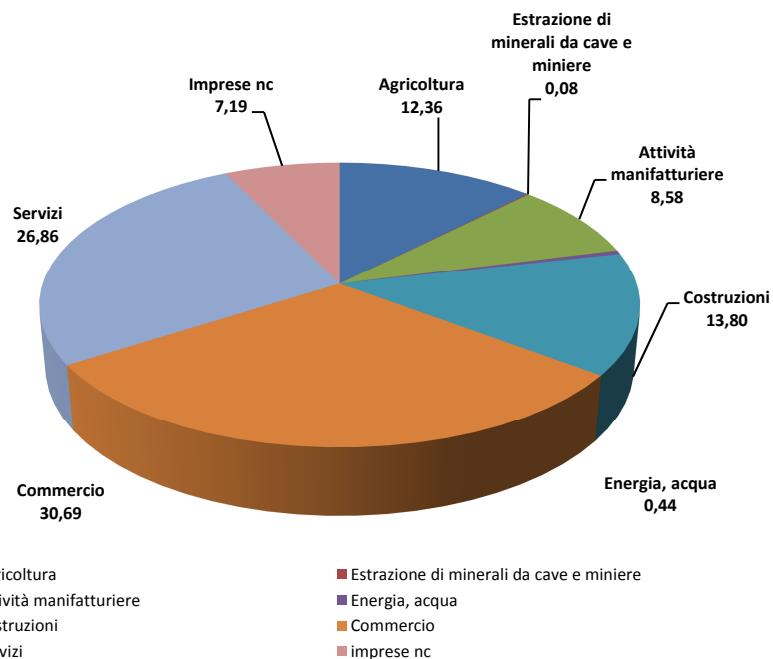


Fonte Infocamere –banca dati Stock view – elaborazioni Ufficio Statistica e Studi



**I settori economici** - La presenza di un elevato saldo, pari a 1.737, di imprese non classificate, fa sì che tutti i saldi settoriali siano negativi, il che non consente di analizzare i settori in crescita o decrescita. Il confronto con i dati dell'anno precedente, però, evidenzia un incremento generalizzato di tutti i comparti economici, ad eccezione del manifatturiero che registra una flessione dell'1% (lo scorso anno erano 6.391 attività, attualmente sono 6.324) e le attività finanziarie ed assicurative passate da 1.278 a 1.256 (-1,7%). Anche il settore estrattivo e delle forniture di acqua, rete fognarie e smaltimento rifiuti registrano una flessione, rispettivamente del 1,7% e del 2,1%, ma sono compatti dal numero di imprese contenuto, il cui peso sulla struttura complessiva imprenditoriale è marginale. I settori tradizionali delle costruzioni (+0,38%) e commercio (+0,27%) sostanzialmente mantengono il medesimo numero di imprese, ricordiamo inoltre che questi due settori rappresentano più del 40% delle imprese salentine. I servizi registrano tutti una crescita, in particolare quelle legate alla ristorazione e alla ricezione (+2,63%), i servizi di informazione e comunicazione (+6%) e quelli legati alle attività immobiliari (+4,6%), attività professionali, scientifiche e tecniche (+4,9%) e attività di noleggio, agenzie viaggio e servizi di supporto alle imprese (+4,4%).

Distribuzione delle imprese iscritte alla Camera di Commercio di Lecce  
per settore di attività economica al 31.12.2018



Fonte Infocamere –banca dati Stock view – elaborazioni Ufficio Statistica e Studi

Valutando un arco temporale più ampio (2009-2018), il tessuto imprenditoriale salentino è cresciuto complessivamente del 2,8%, nel 2009 l'Ente camerale registrava 71.774 sedi di impresa e oggi se ne registrano 73.749. Per quanto riguarda le imprese dei settori tradizionali si evince una flessione, come l'agricoltura (-14,7%) le cui imprese erano 10.683, attualmente sono 9.115 e il manifatturiero (-17,2%) passate dal 7.642 a 6.324. Sono aumentate in maniera esponenziale le public utilityes (+648%) le imprese cioè dell'energia elettrica, gas, ecc., ma considerando i valori assoluti, si tratta di 187 imprese (2018), erano appena 25 nel 2009. Il comparto delle costruzioni nel corso del decennio è rimasto sostanzialmente stabile (-0,5%) rimanendo sempre al di sopra delle diecimila imprese, attestandosi alla data del 31.12.2018 a 10.178 unità (erano 10.231 nel 2009). Tra il 2009 e 2018 tutti i servizi sono costantemente cresciuti, compreso il commercio (+3,4%), seppure in maniera più contenuta rispetto ad altri comparti come le attività dei servizi di alloggio e ristorazione (+38,4%) comparto che ha visto crescere costantemente le proprie imprese passate da 4.349 (2009) a 6.020 (2018). Le altre attività di servizi, comprendenti i servizi alla persona, attualmente comprendono 3.453 imprese (+15,6%), nel 2009 erano 2.986. Gli incrementi percentuali più elevati si sono registrati nel comparto sanitario, le cui imprese sono aumentate nel decennio del 76%, passando da 396 a 697, e nelle attività di noleggio, agenzie di viaggio e servizi di supporto alle imprese che hanno visto un incremento del 50% : erano 1.204 nel 2009, attualmente sono 1809.

**Serie storica delle imprese e unità locali iscritte alla Camera di Commercio di Lecce – anni 2009-2018**

Anno	Localizzazioni	Registrate	Attive	Iscritte	Cessate*	Saldo	Tasso di natalità	Tasso di mortalità	Tasso di crescita
2009	81.739	71.774	62.464	5.421	6.580	-1.159	7,43	9,02	-1,59
2010	82.637	72.475	62.963	6.002	4.940	1.062	8,40	6,92	1,49
2011	83.949	73.014	63.870	6.371	5.432	939	8,84	7,54	1,30
2012	84.389	72.942	64.214	5.965	5.449	516	8,24	7,52	0,71
2013	84.070	72.251	63.387	5.430	5.552	-122	7,50	7,67	-0,17
2014	83.693	71.584	62.589	5.444	5.341	103	7,62	7,47	0,14
2015	84.531	72.176	62.868	5.591	4.715	876	7,84	6,61	1,23
2016	85.357	72.622	63.217	5.283	4.289	994	7,38	5,99	1,39
2017	86.260	73.078	63.591	5.212	4.250	962	7,23	5,89	1,33
2018	87.462	73.749	63.948	5.243	4.381	862	7,19	6,01	1,18

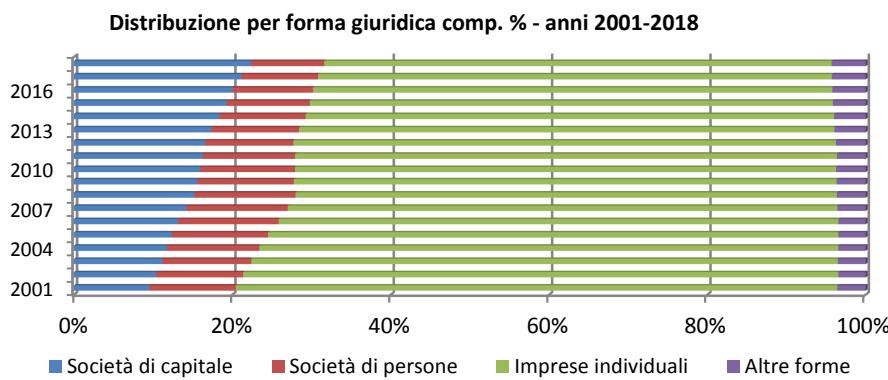
Fonte Infocamere –banca dati Stock view – elaborazioni Ufficio Statistica e Studi

**La forma giuridica** - La lettura dei dati dal punto di vista della forma giuridica delle imprese evidenzia un crescente rafforzamento della struttura del sistema imprenditoriale provinciale: il saldo positivo dell'anno, infatti è interamente ascrivibile alle società di capitale +1.033 imprese e alle altre forme societarie (+60), mentre le imprese individuali e società di persone chiudono il 2018 con un



saldo negativo pari, rispettivamente a -95 e -136 imprese. Le società di capitale, pertanto, chiudono l'anno con un tasso di crescita del 6,8%, attualmente sono 16.486 corrispondente al 22,3% dello stock delle imprese e sono costantemente in crescita, basti pensare che nel 2009 rappresentavano il 15,6% con 11.167 unità; le imprese individuali, invece, al 31.12.2018 sono 47.272 corrispondente al 64% del totale delle imprese e specularmente alle società di capitale, sono in costante calo (erano 49.213 nel 2009), analogamente alle società di persone, attualmente 6.820 (9,25%) dieci anni fa erano 8.764 (12,2%).

**Distribuzione per forma giuridica delle imprese registrate alla Camera di Commercio di Lecce  
comp. % - anni 2001-2018**

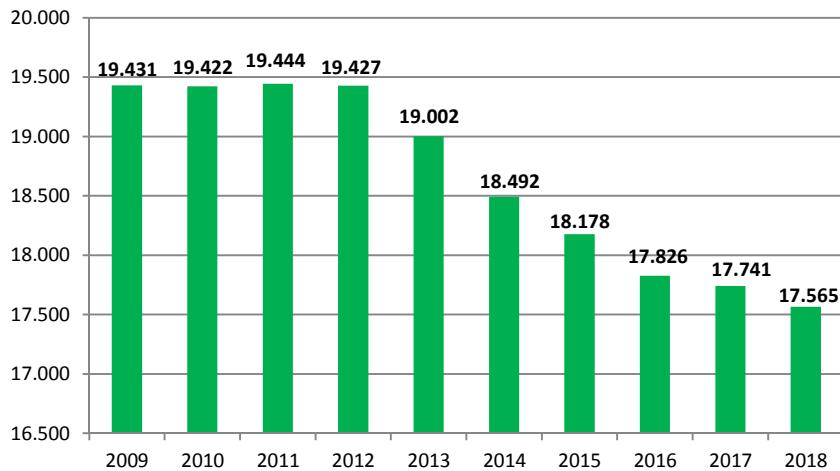


Fonte Infocamere –banca dati Stock view – elaborazioni Ufficio Statistica e Studi

**Le imprese artigiane** - Continua il trend in discesa del comparto artigiano che nel corso del 2018 registra un' ulteriore flessione con un saldo di – 159 imprese attestandosi a 17.565, perdendo in un decennio quasi 2.000 imprese: nel 2009, infatti, le imprese artigiane erano 19.431. Considerando i settori economici che racchiudono il maggior numero di imprese artigiane, si osserva che le “perdite” più consistenti si sono avute nel manifatturiero le cui aziende rappresentano il 22% delle imprese artigiane che hanno chiuso il 2018 con un saldo negativo di - 93 aziende e un tasso di crescita pari a -2,35%. Il commercio, il cui peso nel comparto è dell’8,8%, registra un saldo pari a -40 ed un tasso di crescita di -2,5%; mentre le attività dei servizi legati alla ristorazione e alla ricezione, il cui “peso” è del 4%, chiudono il 2018 con – 25 e un tasso di sviluppo del -3,35%. Il settore delle altre attività di servizi, che per numerosità rappresenta, dopo l’edilizia e il manifatturiero, il terzo comparto dell’artigianato, rappresentando il 16% del totale, chiude l’anno con un bilancio positivo di 8 unità (+0,28%).



**Serie storica imprese artigiane registrate alla Camera di Commercio di Lecce - anni 2009-2018**



Fonte Infocamere –banca dati Stock view – elaborazioni Ufficio Statistica e Studi

L’analisi su un arco temporale decennale evidenzia che nel periodo 2009-2018 si sono perse 1.866 imprese; le contrazioni maggiori si sono verificate nelle attività tradizionali, in particolare il manifatturiero che da solo ha perso 1.149 imprese passando dal 4.996 a 3.857 imprese (-22,8%), le costruzioni (-7,4%) passate da 7.333 a 6.792. Anche il comparto del commercio ha subito una riduzione (dal 1.780 a 1.560 imprese), ma questa è riconducibile quasi totalmente agli autoriparatori: nel 2019 nella provincia di Lecce erano attivi 1.496 artigiani, tra meccanici, carrozzieri, elettrauto e gommisti, al 31.12.2018 gli autoriparatori si sono ridotti a 1.317. In controtendenza, considerando le altre attività di servizi, si osserva un incremento delle attività imprenditoriali, passate a 2.780 (2009) alle attuali 2.900 imprese, la crescita è imputabile in gran parte alle attività legate alla cura della persona (parrucchieri, barbieri, manicure e pedicure, centri estetici) passati da 1.906 a 2.080 con un incremento nel decennio di 174 imprese (+10%).

**Come cambia l’artigianato salentino: i “nuovi” artigiani** - Un’analisi condotta nei giorni scorsi da Unioncamere evidenzia, a livello nazionale, come i mestieri artigiani siano cambiati negli ultimi anni: sono cresciute le imprese di pulizia e quelle che si occupano di tatuaggi e piercing, i giardinieri e le agenzie per il disbrigo delle pratiche. Aumentano anche le imprese che confezionano accessori d’abbigliamento o le sartorie su misura, così come i designer, di moda e per il settore industriale. Si riducono, invece, le imprese di costruzioni e quelle che si occupano di ristrutturazione, i “padroncini” addetti ai trasporti su strada, gli elettricisti, i falegnami ed i meccanici. Analoga analisi condotta dall’Ente camerale sulla provincia di Lecce evidenzia che anche l’artigianato salentino ha

cambiato volto, rinnovandosi in nuovi mestieri a scapito di quelli più tradizionali e aprendo le porte a nuovi, come quelli dei tatuatori e percing, in linea con il trend nazionale, adeguandosi alle nuove richieste da parte del mercato salentino, in parte differenti rispetto a quelle nazionali. Tra le attività artigiane che nel quinquennio sono cresciute maggiormente in valore assoluto maggiormente, si riscontrano i pastifici (+99) seguiti dai parrucchieri e dai centri estetici (+52), i tassisti e le attività di noleggio con conducente (40), i tatuatori (38) e i giardinieri (+37). Le attività invece che hanno perso “appeal” tra gli artigiani leccesi si annoverano gli imbianchini (-193), i falegnami, sia quelli dediti alla carpenteria in legno e falegnameria per l’edilizia (-151) che quelli “tradizionali” (- 23). Diminuiscono, inoltre, i piastrellisti (-118), i vetrai (-111) e i meccanici (-111), i fabbri (-104) e in misura minore le lavanderie (-43), i sarti (-33), i tappezziere (-29), scalpellini (-28) ed elettricisti (-27), fotografi (-26) e idraulici (-24). La crescita delle attività connesse ai lavori di completamento e di finitura di edifici (+133), va a compensare la perdita (-157) delle attività legate alla costruzione di edifici.

In termini percentuali, ad aumentare di più tra settembre 2013 e settembre 2018 sono gli artigiani che producono pasta, sia fresca che secca, che nel quinquennio considerato sono in pratica raddoppiati (+ 101%), seguiti dai tatuatori (+60,3%), dai giardinieri (+ 41,6%) e dai tassisti e conducenti di autovetture a noleggio (+35%) e le imprese di pulizia (+33,3%). Panettieri e pasticciere registrano un incremento più contenuto pari a + 4,6%, come pure i parrucchieri e le estetiste (+2,6%). Le maggiori flessioni si registrano tra i falegnami del settore edilizio (- 27,3%), i tappezziere (-21,6%), i cosiddetti “padroncini”, trasportatori il cui mezzo è di proprietà (-18,7%) e gli imbianchini (-18,1%).

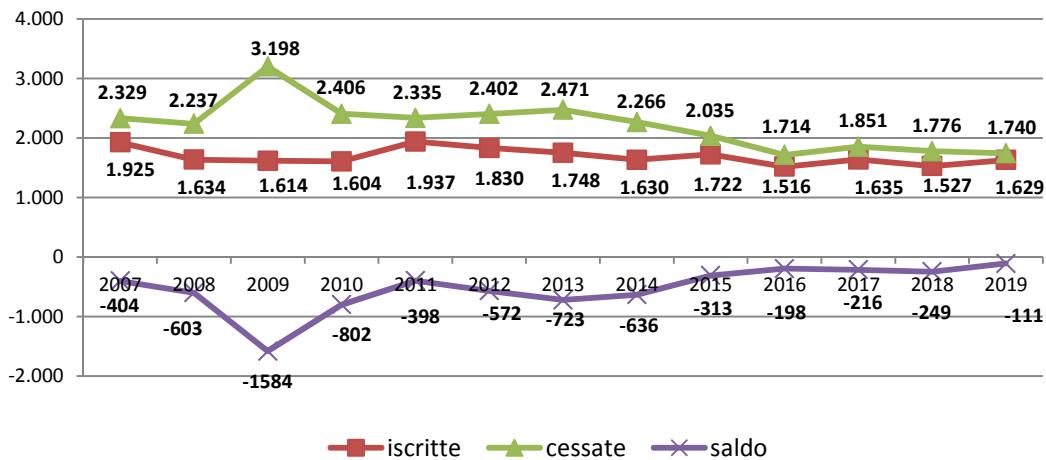
E’ interessante notare come la percentuale più elevata di giovani, under 35, si riscontra tra i tatuatori (44,6%) e giardinieri (26,2%), quella più bassa tra i pastai (6,6%) nonché tra i panettieri e pasticciere (11,2%). Per quanto riguarda il genere, le donne si focalizzano invece nei servizi di cura alla persona, parrucchiere ed estetiste (54,7%) e nella produzione di pasta alimentare (52,7%) nonché nelle imprese di pulizia (45,2%) e tra i tatuatori (43,6%).

**La nati-mortalità nel 1° trimestre 2019** - Tra gennaio e marzo 2019 il bilancio delle aperture e chiusure delle imprese nel Salento ha registrato un saldo negativo di -111 unità e un tasso di crescita trimestrale dello -0,15%. E’ opportuno evidenziare che in genere il primo trimestre dell’anno presenta con una certa regolarità saldi negativi, per via del concentrarsi alla fine dell’anno di un numero elevato di cessazioni di attività che vengono contabilizzate nel mese di gennaio.



A differenza di quanto avviene a livello nazionale, le cui cessazioni rappresentano il dato meno brillante degli ultimi cinque anni, nella provincia di Lecce il numero delle chiusure è il più basso dell'ultimo decennio, considerando sempre i primi tre mesi dell'anno, conseguentemente anche il saldo, pur se negativo, è il minore degli ultimi anni. La quasi totalità delle province italiane ha registrato tassi di crescita negativi, per cui il tasso di crescita nazionale si è attestato a -0,36%. La provincia leccese è, in ogni caso, tra le province pugliesi, quella che ha registrato il miglior risultato: Brindisi (-0,22%), Taranto (-0,23%), Bari (-0,24%) e Foggia (-0,50%) hanno realizzato tassi di crescita ancora più bassi.

**Serie storiche delle iscrizioni, delle cessazioni e dei saldi nel I trimestre di ogni anno**  
Totale imprese, valori assoluti – Anni 2007-2019

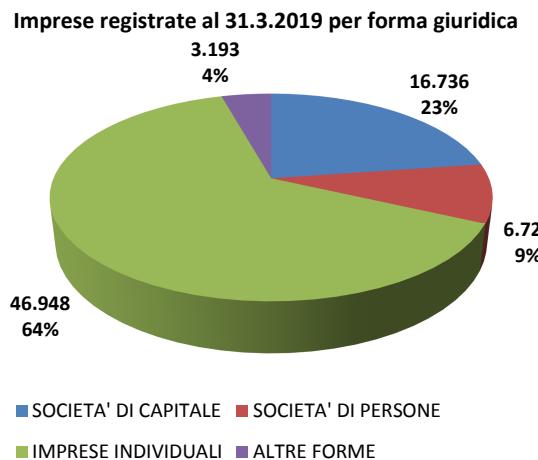


Fonte: Infocamere – elaborazioni Ufficio Statistica e Studi

Su base annua numero il numero delle imprese è cresciuto dell'1,2%, raggiungendo le 73.600 attività produttive al 31 marzo 2019; tutti i settori, sempre con riferimento all'anno precedente, sono cresciuti, ad eccezione di quello estrattivo, che però conta appena 59 imprese (-1,7%), del manifatturiero che in un anno perde 55 imprese (-0,9%) attestandosi a 6.273 unità e quello relativo alle attività finanziarie ed assicurative, attualmente comprendente 1.245 unità, che rispetto all'anno precedente perde 14 aziende (-1,11%). Rispetto al 31 marzo 2018 i comparti del commercio (22.555 imprese) e delle costruzioni (10.122 unità) sono cresciuti rispettivamente dello 0,89% e 0,77%. Anche le attività legate ai servizi di alloggio e ristorazione sono cresciute del 3,3% raggiungendo le 6.021 unità produttive, come pure le altre attività di servizi, sostanzialmente servizi per la persona, che ammontano a 3.441 (+1,35%). In generale sono cresciute le attività legate ai servizi, in particolare quelli legati alle

attività professionali (+6,9%) e i servizi alle imprese (+6,5%), che comprendono, rispettivamente, 1.723 e 1.847 imprese.

Tra le forme giuridiche l'aggregato che arretra di più è quello delle imprese individuali, diminuito nell'arco di tre mesi di 312 unità (-0,66%) attestandosi a 46.948 aziende, analogamente alle società di persone che al 31 marzo ammontano a 6.723 imprese e nell'arco del trimestre registrano un saldo negativo di -78 unità (-1,15%). Le società di capitale, invece, consolidano lo stock, pari a 16.736 società, con un saldo positivo di 257 imprese (+1,56%), unitamente alle altre forme societarie (3.193) che chiudono il trimestre con 22 imprese in più (+0,69%).

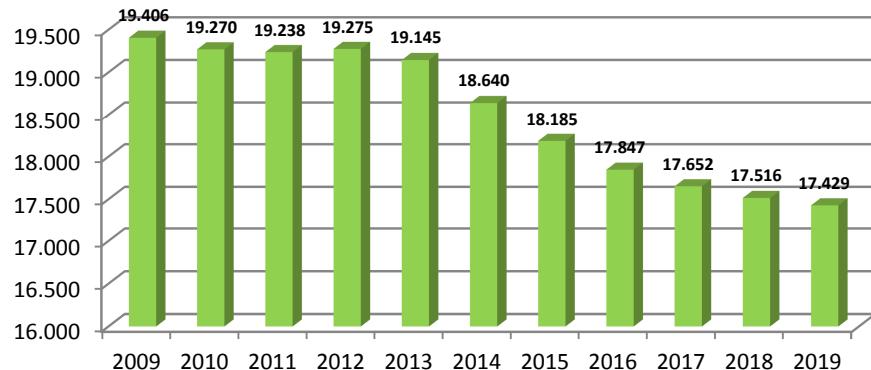


Fonte: Infocamere – elaborazioni Ufficio Statistica e Studi

Nell'ambito delle imprese artigiane il “conto” è ancora pesante, perché il comparto è fortemente caratterizzato dalla presenza delle imprese individuali, la forma giuridica più diffusa tra gli artigiani che rappresenta l'86% del totale. A conferma delle difficoltà che condizionano fortemente gli operatori più piccoli e meno strutturati, tra gennaio e marzo il saldo è stato pari a - 135 unità (-0,77%). Tasso di crescita negativo per tutte le province che portano il dato nazionale a - 0,80%; anche nell'ambito delle imprese artigiane, la provincia di Lecce è quella che realizza il “miglior” risultato tra le province pugliesi: Taranto (-1,12%), Bari (-1,13%), Brindisi (-1,15%) e Foggia (-1,40%) si collocano, infatti, nella seconda metà della classifica nazionale. I settori che nella provincia salentina hanno registrato maggiori difficoltà sono le costruzioni che chiudono il trimestre con un saldo negativo di -56 aziende e le attività manifatturiere (-41); anche il commercio (-15) e le altre attività di servizi (-21), in particolare i servizi alla persona, chiudono in rosso il trimestre. I settori, invece, che hanno registrato saldi positivi sono quelli del noleggio, agenzie viaggi, servizi di supporto alle imprese

(+12) e quelli relativi all'informazione e comunicazione (+4 imprese), che rispetto a dicembre 2018 registrano un tasso di crescita, rispettivamente, di +3,3% e 3%.

**Imprese artigiane registrate alla Camera di Commercio di Lecce – anni 2009-2019**



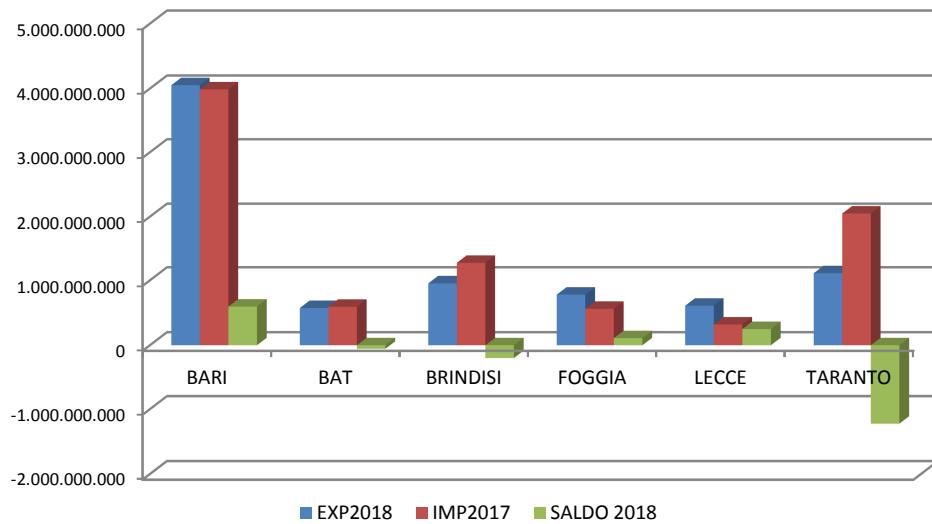
Fonte: Infocamere – elaborazioni Ufficio Statistica e Studi

### 2.1.3 - Il commercio estero

L'export salentino chiude il 2018 con un incremento del 22,5% risultato che colloca la nostra provincia, a livello nazionale, tra quelle che hanno ottenuto le performance più interessanti e la prima in Puglia. Taranto (-17,4%), Brindisi (-2,4%) e Bari (-1,9%) purtroppo non hanno registrato risultati altrettanto positivi, la provincia di Foggia (+3,6%) e quella di Barletta-Andria-Trani (+2,2%) hanno comunque chiuso l'anno con un segno positivo anche se con risultati di gran lunga più contenuti; complessivamente la regione Puglia chiude il 2018 con una variazione negativa pari a -2,2%. La provincia di Lecce ha però un fatturato estero più contenuto, pari a 609 milioni di euro, rispetto alle altre province pugliesi, in particolar modo rispetto a Bari, che con i suoi 4 miliardi di euro rappresenta il 50% delle esportazioni della regione, e Taranto, con oltre un miliardo di fatturato estero, e un peso del 13,7% sull'export pugliese. Brindisi e Foggia, rispettivamente, con 953 e 779 milioni di euro incidono sulle vendite estere della regione con l'11,8% e 9,7%; solo la BAT ha totalizzato un fatturato inferiore a quello leccese, pari a 573 milioni di euro e un peso del 7,1%. Tenuto conto che l'export delle imprese italiane è ancora in crescita (+3,1%) nel 2018, ma in forte frenata rispetto al 2017, il risultato registrato dalla provincia salentina è ancora più apprezzabile.



### Commercio estero province pugliesi anno 2018

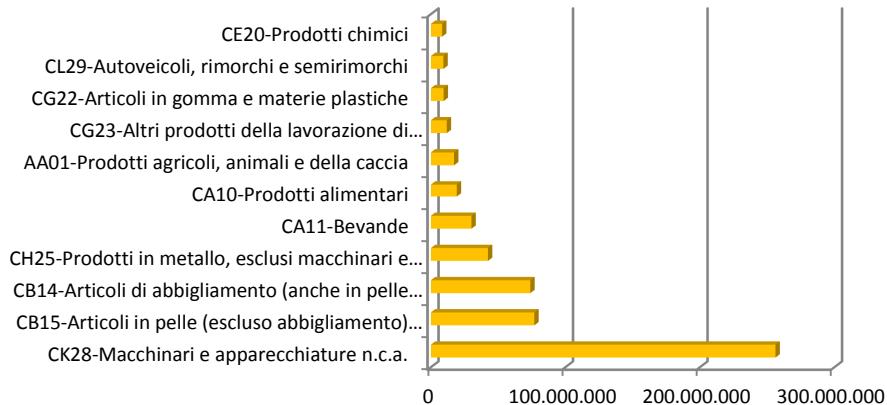


Fonte Istat – elaborazioni Ufficio Statistica e Studi

**I settori** – Il 42% dell'export del Salento è costituito da macchinari e apparecchiature, per un volume d'affari di oltre 256 milioni di euro e un incremento delle vendite estere, rispetto all'anno precedente, di circa il 30%. Ma un vero e proprio exploit spetta al calzaturiero che ha chiuso il 2018 con un incremento delle vendite estere di circa il 35% ed un fatturato di quasi 77 milioni di euro, rappresentando in tal modo il secondo settore per l'export della provincia con un peso del 13%. Anche l'export del comparto abbigliamento registra una crescita (+7,5%) e un fatturato di quasi 74 mln. Il settore dei prodotti in metallo fattura 42,4 mln e registra un incremento del 22%. Sostanzialmente stabili le vendite estere di bevande (vino) con un fatturato di 30 mln (+0,86%). L'export dei prodotti alimentari cresce del 2% e realizza un fatturato di 19,3 milioni di euro, di cui 7,5 mln inerenti a prodotti da forno e farinacei e 3,2 mln a olii vegetali. Anche le vendite estere di prodotti agricoli hanno registrato un'impennata dell'83% e un fatturato di 17,3 mln.



**Esportazioni delle imprese iscritte alla Camera di Commercio di Lecce anno 2018**

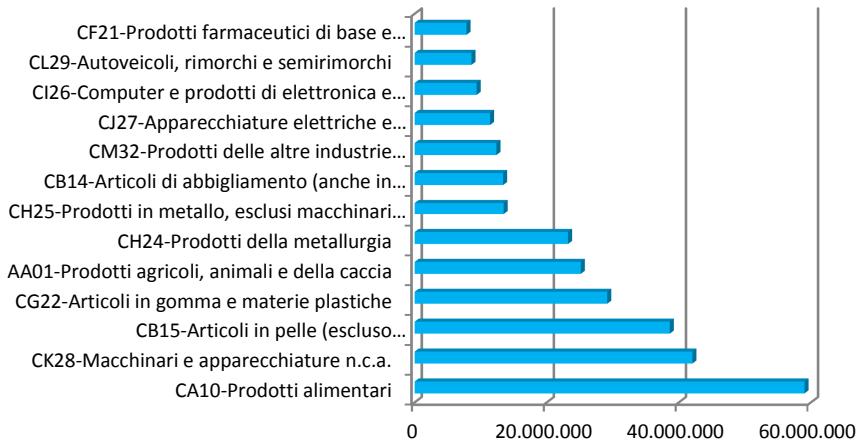


Fonte Istat – elaborazioni Ufficio Statistica e Studi

Per quanto riguarda le importazioni, la parte più consistente pari a 59 mln di euro, riguarda l'acquisto di prodotti alimentari, la cui importazione nel corso del 2018 è cresciuta del 9%. Le aziende salentine acquistano dall'estero in particolar modo carne per un valore di 23 mln, pesce per 20,8 mln, prodotti lattiero-caseari per 5,7 mln e oli e grassi vegetali e animali per 5,1 mln. Aumentato del 10,7% l'import di macchinari e apparecchiature, per un ammontare di 42 mln di euro, e di circa il 70% l'import di calzature per un importo di 38,6 mln. Un incremento delle importazioni si è registrato anche per gli articoli in gomma e materie plastiche (+8,2%) per un fatturato estero pari a 29 mln di euro e per i prodotti della metallurgia (+5,6%) il cui valore è stato di 23,2 mln di euro. Le imprese della provincia hanno acquistato dall'estero anche apparecchiature elettriche e apparecchiature per uso domestico non elettriche per 11,4 mln di euro con un incremento rispetto all'anno precedente del 27%.



**Importazioni delle imprese iscritte alla Camera di Commercio di Lecce anno 2018**

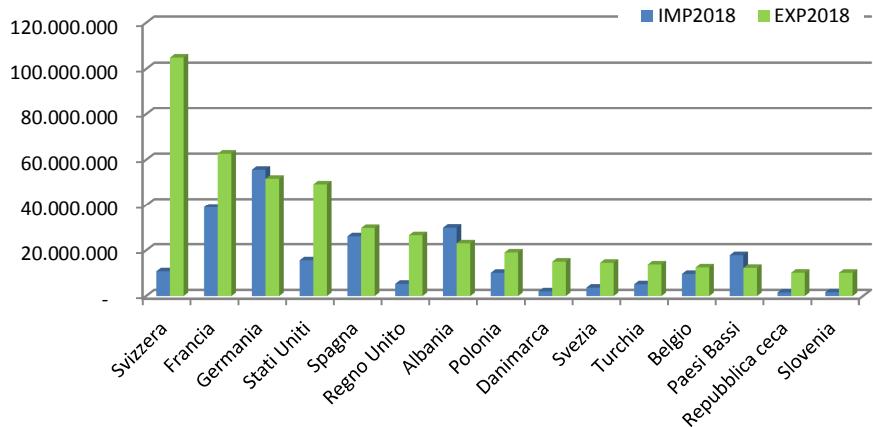


Fonte Istat – elaborazioni Ufficio Statistica e Studi

Svizzera, Francia, Germania e Spagna sono i partners commerciali più importanti per le imprese salentine, d'altra parte i paesi europei assorbono quasi l'80% dell'export salentino con un fatturato di 476,6 mln di euro, con un incremento del 27,4% rispetto al 2017. Verso la Svizzera è diretto il 18% dell'export con un fatturato di circa 105 milioni di euro, incrementatosi nell'anno del 38%. La "moda" salentina gode di un discreto appeal tra le imprese elvetiche che acquistano soprattutto capi di abbigliamento (48,5 mln) e calzature (35,2 mln). Le nostre importazioni, pari complessivamente a 10,8 milioni di euro, riguardano soprattutto metalli di base preziosi e altri metalli non ferrosi (7,9 mln). Le esportazioni verso la Francia, invece, ammontano a 62,7 mln, anche queste cresciute nel 2018 di quasi il 20%. Circa la metà dell'export (30,4 mln) verso la Francia è rappresentato da macchinari e apparecchiature, a seguire i prodotti in metallo per 9,7 (di cui 3,9 armi e munizioni) e calzature 9,1 mln, le importazioni ammontano complessivamente a 39 mln di euro dei quali 13,5 sono costituiti da carni. La Germania, terzo mercato di sbocco dei manufatti salentini, genera un fatturato di 51,7 mln di euro, cresciuto nell'anno dell'11%, di cui quasi la metà (23 mln) riconducibili a macchinari e attrezzature, oltre che a vino (7,3 mln) e prodotti agricoli per 6,9 mln. Le importazioni dalla Germania raggiungono la ragguardevole cifra di 55,6 mln di euro di cui 15,8 costituiti da articoli in gomma e 6,4 prodotti alimentari in particolare carne (2 mln) e prodotti lattiero-caseari (3,8 mln). Il commercio estero con la Spagna è rappresentato da 29,7 mln di esportazioni e 26 mln di importazioni. Le imprese spagnole acquistano da quelle leccesi cemento, calce e gesso per un valore di 7 mln e prodotti in metallo per 4,2 mln; mentre le nostre imprese importano pesce (4,8 mln), olio (3,5 mln) e autoveicoli (3,2 mln).



**Import-export delle imprese iscritte alla Camera di Commercio di Lecce**  
**Principali partners commerciali anno 2018**



Fonte Istat – elaborazioni Ufficio Statistica e Studi

L'export verso gli Stati Uniti, altro partner di "peso" per il commercio estero della provincia leccese, è tornato a crescere (+17%) dopo la flessione dello scorso anno (- 11,3%). Il fatturato a stelle e strisce è di 49,2 milioni di euro, la maggior parte dei quali, 37 milioni, sono riconducibili a macchinari e apparecchiature, a cui si aggiungono calzature (3,9 mln), abbigliamento (2 mln) e vino (2 mln). Le importazioni assommano a 15,6 mln, dei quali 6,8 sempre per macchinari e apparecchiature e 3,4 mln di coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio.

Da sottolineare la crescita dell'export verso i paesi dell'est, quali Polonia (+74,7%), Repubblica Ceca (+55%), Slovenia (+94,4%), Bulgaria (+85%) e Slovacchia (72,8%). La Polonia acquista dalle imprese salentine manufatti per un valore complessivo di 19 mln di euro, di cui 4,5 prodotti agricoli e 7,8 prodotti in metallo, mentre la Slovenia su 10 mln di acquisti, 9,4 mln sono riconducibili a macchinari e apparecchiature. In Bulgaria esportiamo merci per un valore di 7,3 mln di euro (di cui 5,3 mln macchinari e apparecchiature) e in Romania 5,6 mln di cui 1,5 riconducibili a calzature. Un caso a parte l'Albania, verso cui si esportano beni per un valore di 23 mln di euro, di cui circa 8 riguardanti cuoio conciato e lavorato, e se ne importano per circa 30 mln di euro, di questi 25,3 mln riconducibili a calzature. Ricordiamo che, per quanto riguarda il settore calzaturiero, verso l'Albania le imprese salentine esportano temporaneamente un prodotto semilavorato che viene ultimato oltre Adriatico, le calzature finite poi vengono importate per essere distribuite sul mercato italiano.

Per quanto riguarda le importazioni, non si può non citare la Cina da cui

importiamo prodotti per 38,5 milioni di euro e ne esportiamo appena 5,6 di cui 3,5 costituiti da vino. L'import è costituito, invece, principalmente da macchinari e apparecchiature (12,5 mln), prodotti in metallo (6,9 mln) apparecchiature elettriche (5 mln).

#### **2.1.4 – Occupazione e mercato del lavoro**

Secondo gli ultimi dati Istat a marzo 2019 riferiti all'intera nazione la stima degli occupati è in crescita rispetto a febbraio (+0,3%, pari a +60 mila unità); anche il tasso di occupazione sale, arrivando al 58,9% (+0,2 punti percentuali).

L'aumento dell'occupazione è determinato da entrambe le componenti di genere e si concentra tra i minori di 34 anni (+69 mila); sono sostanzialmente stabili i 35-49enni mentre calano gli ultracinquantenni (-14 mila). Si registra una crescita dei dipendenti permanenti (+44 mila) e degli indipendenti (+14 mila), mentre risultano sostanzialmente stabili i dipendenti a termine.

Le persone in cerca di occupazione calano del 3,5% (-96 mila). La diminuzione riguarda entrambi i generi e tutte le classi d'età. Il tasso di disoccupazione passa dal 10,5% al 10,2% con un calo di 0,4 punti percentuali.

La stima complessiva degli inattivi tra i 15 e i 64 anni a marzo è sostanzialmente stabile come sintesi di una diminuzione tra i minori di 34 anni e un aumento tra gli over 35. Il tasso di inattività è invariato al 34,3% per il terzo mese consecutivo.

Nel periodo da gennaio a marzo 2019 l'occupazione registra una crescita rispetto ai tre mesi precedenti, sia nel complesso (+0,2%, pari a +46 mila) sia per genere. Nello stesso periodo diminuiscono i dipendenti a termine (-1,0%, -31 mila), mentre aumentano sia i dipendenti permanenti (+0,4%, +64 mila) sia gli indipendenti (+0,3%, +14 mila).

Nel trimestre all'aumento degli occupati si associa un calo delle persone in cerca di occupazione (-1,8%, pari a -50 mila) e degli inattivi tra i 15 e i 64 anni (-0,1%, -18 mila).

Su base annua l'occupazione cresce dello 0,5%, pari a +114 mila unità. L'espansione interessa entrambe le componenti di genere, i 15-24enni (+63 mila) e gli ultracinquantenni (+210 mila). Al netto della componente demografica la variazione è positiva per tutte le classi di età. In un anno crescono soprattutto i dipendenti a termine (+65 mila) e si registrano segnali positivi anche per gli

indipendenti (+51 mila), risultano sostanzialmente stabili i dipendenti permanenti.

Nei dodici mesi, la crescita degli occupati si accompagna al calo dei disoccupati (-7,3%, pari a -208 mila unità) e degli inattivi tra i 15 e i 64 anni (-0,3%, -35 mila).

*Nella provincia di Lecce* il tasso di occupazione nel 2018 è stato pari al 44,2% aumentato di un punto e mezzo rispetto all'anno precedente (42,7%), conseguentemente è diminuito il numero dei disoccupati passando da 64mila (2017) a 50mila (2018) e anche il tasso di disoccupazione passato da 22,3% (2017) al 17,8% (2018). Pur essendo diminuito, il tasso di disoccupazione è sempre superiore sia a quello medio nazionale, che si attesta al 10,6%, che a quello medio della regione Puglia (16%). Si è accorciato, invece, il divario del tasso di disoccupazione con riferimento al genere: quello maschile è del 17,5% quello femminile del 18,4%, lo scorso anno era invece 20% e 25,8%. Il tasso di disoccupazione, invece, è fortemente influenzato dall'età, toccando il 41,3% per i giovani di età compresa tra 15 e i 24 anni, contro una media nazionale del 32,2% (Puglia 43,6%). Anche il tasso di disoccupazione giovanile è influenzato dal genere: quello relativo alle giovani donne è addirittura il 58,1% contro una media nazionale del 34,8% e regionale del 42%. Mentre quello maschile è del 34% contro il 30% nazionale e il 44,7% regionale.

### 2.1.2 Il contesto normativo

Nell'anno 2018 è proseguito il processo di riforma del sistema camerale già avviato con il Decreto Legge n.90/2014, così come convertito nella Legge 114/2014, e con il D. Lgs.n.219/2016, quest'ultimo in attuazione dell'art. 10 "Riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura" della Legge 124/2015, recante "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche".

Con una prima approvazione, il D.M. 8.8.2017 "Rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio, e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale", in esecuzione del D.Lgs.n.219/2016, aveva disposto la ridefinizione del numero e delle circoscrizioni territoriali delle Camere di commercio, che passano da 105 (prima della riforma) a 60, le norme per la costituzione delle nuove camere e per la successione degli organi, la disciplina dei rapporti giuridici, finanziari e patrimoniali, le norme per il trasferimento del personale e per la rideterminazione degli organici, nonché

per il personale in soprannumero, la razionalizzazione delle aziende speciali, il cui numero è passato da 96 a 58.

Dopo il rallentamento del processo di riforma, a causa dei ricorsi per legittimità costituzionale del decreto legislativo n.219/2016, promossi innanzi alla Corte Costituzionale dalle Regioni Puglia, Toscana, Liguria e Lombardia, che hanno portato alla dichiarazione di illegittimità dell'articolo 3 del medesimo decreto, è stato adottato il D.M. 16 febbraio 2018 contenente il piano complessivo di razionalizzazione e riorganizzazione, oltre al nuovo assetto territoriale delle Camere di commercio, quest'ultimo in attesa, però, di rivalutazione, a seguito di alcune pronunce – in sede cautelare – del Consiglio di Stato. Con il Decreto ministeriale, tra l'altro, sono state anche approvate le nuove dotazioni organiche delle Camere di commercio, che passano dalle 8.813 unità al 31.12.2016 alle 6.747 unità, in ulteriore contrazione al 31.12.2019.

Per quanto concerne le novità legislative non specificamente inerenti al mondo camerale, si segnala che il 25 maggio 2018 è divenuto pienamente operativo il nuovo Regolamento generale in materia di Protezione dei Dati personali. Il GDPR, acronimo di “General Data Protection Regulation” va ad abrogare, dopo oltre un ventennio, la cosiddetta direttiva madre n. 95/46/C, che, fino ad oggi, costituiva il quadro normativo di riferimento a livello europeo.

Il nuovo Regolamento costituisce, insieme alla Direttiva (UE) n. 2016/680, il “Pacchetto di protezione dei dati” elaborato ed approvato dall’Unione Europea. Il nuovo apparato normativo si regge su un nuovo principio di fondamentale importanza: la responsabilizzazione, ovvero il principio di accountability. Tale concetto rappresenta un’assoluta novità nel campo della protezione dei dati personali, in quanto il titolare del trattamento, oltre ad avere l’esclusiva competenza per il rispetto dei principi e delle regole previste dal GDPR, deve anche essere in grado di comprovarne il corretto adempimento.

Ai titolari viene, altresì, affidato il compito di decidere autonomamente le modalità, le garanzie e i limiti del trattamento dei dati personali, nel rispetto delle disposizioni normative ed alla luce di alcuni criteri indicati dal regolamento. Per raggiungere il risultato della responsabilizzazione, il Garante per la protezione dei dati personali ha suggerito alle PA alcuni specifici adempimenti da effettuare, con assoluta priorità, quali:

1) la designazione del Responsabile della protezione dei dati, figura obbligatoria per le PA, le cui attività principali sono quelle di informare e consigliare l’Ente su

cosa richiede il GDPR, e di sorvegliare sull'esatta esecuzione degli adempimenti previsti dalla nuova normativa;

2) l'istituzione del registro delle attività di trattamento, nel quale sono presenti una serie di informazioni obbligatorie che riguardano le attività di trattamento eseguite dal titolare, allo scopo di disporre di un quadro aggiornato dei trattamenti in essere;

3) la notifica delle violazioni dei dati personali (data breach) che, a norma di Regolamento, dovrà essere effettuata all'Autorità di controllo preposta entro 72 ore.

Con il decreto legislativo n.101 del 10 agosto 2018 è stata, poi, adeguata la normativa italiana alle disposizioni del GDPR (Regolamento Ue 2016/679) tramite l'abrogazione di gran parte del Codice della privacy (D.lgs. 196/2003).

Si segnalano, inoltre:

**D.L. n.87/2018** (Decreto Dignità) - "Disposizioni urgenti per la dignità dei lavoratori e delle imprese" convertito in Legge 9 agosto 2018, n.96

**Decreto Legislativo 20 Luglio 2018, n.95** - Disposizioni integrative e correttive del decreto legislativo 3 luglio 2017, n.112, recante revisione della disciplina in materia di impresa sociale, ai sensi dell'articolo 1, comma 7, della legge 6 giugno 2016, n.106.

**Decreto Legislativo 21 maggio 2018, n.62** - Attuazione della direttiva (UE) 2015/2302 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 25 novembre 2015, relativa ai pacchetti turistici e ai servizi turistici collegati, che modifica il regolamento (CE) n. 2006/2004 e la direttiva 2011/83/UE del Parlamento europeo e del Consiglio e che abroga la direttiva 90/314/CEE del Consiglio.

**Decreto Legislativo 23 febbraio 2018, n.20** - Disposizioni di armonizzazione e razionalizzazione della normativa sui controlli in materia di produzione agricola e agroalimentare biologica, predisposto ai sensi dell'articolo 5, comma 2, lett. g), della legge 28 luglio 2016, n.154, ed ai sensi dell'articolo 2 della legge 12 agosto 2016, n.170.

**D.L. 23 ottobre 2018, n. 119** "Disposizioni urgenti in materia fiscale e finanziaria" convertito con modificazioni dalla **L. 17 dicembre 2018, n. 136**, contenente disposizioni in materia, tra l'altro, di rottamazione delle cartelle esattoriali, defini-

zione agevolata delle controversie tra i contribuenti e il fisco, fatturazione elettronica, processo telematico anche per la giustizia tributaria.

**D.L. 14 dicembre 2018, n. 135** “Disposizioni urgenti in materia di sostegno e semplificazione per le imprese e per la pubblica amministrazione” convertito con modificazioni dalla **L. 11 febbraio, n. 12**.

## 2.2 L'AMMINISTRAZIONE

### 2.2.1 Le risorse umane

Il decreto del Ministero dello Sviluppo Economico emanato in data 16.02.2018 “Riduzione del numero delle Camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazione delle sedi e del personale”, pubblicato in Gazzetta Ufficiale in data 9.3.2018, adottato in esecuzione del D.Lgs.25.11.2016, n.219, ridefinisce il piano complessivo di riordino delle Camere di Commercio e conferma la circoscrizione territoriale della Camera di Commercio di Lecce, che, pertanto, non è assoggettata al processo di accorpamento; inoltre, riapprova la nuova dotazione organica, in sede di prima applicazione della riforma, ai sensi dell'art.3, comma 3 del D.Lgs.n.219/2016.

Dal prospetto che segue emerge il confronto tra la dotazione organica di cui al D.M. 16.2.2018 e l'attuale dotazione di risorse umane dell'Ente:

Categorie	Profili professionali	Dotazione organica ai sensi del D.M. 16.2.2018		
		D.O.	Posti coperti alla data del 31.12.2018	Posti vacanti
Qualifica dirigenziale	Dirigenti	2	1	1

D accesso D.1	Collaboratore amministrativo	20	11	0
	Collaboratore contabile		4	
	Collaboratore attività promozionali		2	
	Collaboratore economico statistico		2	
	Collaboratore servizi di regolazione del mercato		1	
C	Assistente amministrativo	29	23	0
	Assistente contabile		5	
	Assistente economico-statistico		1	
B accesso B.3	Operatore amministrativo contabile	2	2	0
B accesso B.1	Esecutore amministrativo	2	1	0
	Esecutore tecnico		1	
		<b>55</b>	<b>54</b>	<b>1</b>

Per quanto concerne la dotazione di risorse umane, il D.M. 16.2.2018 prevede che, in sede di prima programmazione dei fabbisogni ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. 30.3.2001 n. 165, le Camere di Commercio *“sono tenute a rideterminare il proprio contingente di personale dirigente e non dirigente e, di conseguenza, le proprie dotazioni organiche, tenendo conto del riassetto dei servizi e degli ambiti prioritari di intervento individuati ai sensi del comma 4, lettera a-bis) dell'art. 18 della legge n. 580 del 1993 e successive integrazioni e modificazioni”*.

Fino all'adozione degli atti di programmazione di cui sopra, è in ogni caso vietata, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione.

Le procedure successive alla rideterminazione delle dotazioni organiche e alla gestione delle eventuali unità in soprannumero sono descritte nel medesimo D.M. 16.02.2018. Fino al completamento delle procedure di gestione degli esuberi, nell'ambito regionale, sono parimenti nulli l'assunzione o l'impiego di nuovo



personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione.

Si segnalano i seguenti fatti significativi verificatisi nel corso del 2018 in ambito occupazionale:

- cessazione di n. 1 unità di cat. D dall'1.1.2018;
- risoluzione del rapporto di lavoro nella qualifica dirigenziale dal 9.1.2018.

Si riportano alcuni dati statistici riguardanti il personale in servizio al 31.12.2018.

PERSONALE IN SERVIZIO AL 31.12.2018								
SUDDIVISO PER FASCE DI ANZIANITA' DI SERVIZIO								
0-10 anni	11-15 anni	16-20 anni	21-25 anni	26-30 anni	31-35 anni	36-40 anni	41-43 anni	TOTALE
1	7	6	19	14	5	2	0	54

ANZIANITA' DI SERVIZIO MEDIA	22,10
------------------------------	-------

PERSONALE IN SERVIZIO AL 31.12.2018								
SUDDIVISO PER FASCE DI ETA'								
30-34 anni	35-39 anni	40-44 anni	45-49 anni	50-54 anni	55-59 anni	60-64 anni	65-67 anni	TOTALE
0	1	5	14	15	9	10	0	54

ETA' MEDIA	48,70
------------	-------

PERSONALE CAMERALE PER TITOLO DI STUDIO					
Fino alla scuola dell'obbligo	Licenza media superiore	Laurea breve	Laurea	Specializzazione post laurea/dottorato di ricerca/altri titoli post laurea	Totale
3	18	0	16	17	<b>54</b>

Al fine di completare il quadro delle risorse “messe in campo” dalla Camera di Commercio di Lecce per l’attuazione del Piano della Performance, occorre rilevare che, nel corso dell’anno 2018, è stata certificata la partecipazione di n.31 dipendenti ad attività formativa, pari al 57,41% del personale; complessivamente, sono state realizzate n.975,50 ore di formazione, pari a 18,06 ore medie. Numerosi dipendenti hanno partecipato alle linee formative organizzate da Unioncamere e da INPS (Progetto Valore P.A.) utilizzando al massimo l’opportunità offerta.

### 2.2.2 Le risorse finanziarie

Nella tabella “Risorse economiche” sono riportati i valori di proventi ed oneri del consuntivo anno 2017, il preventivo aggiornato anno 2018 e il consuntivo anno 2018. Tali dati consentono di sintetizzare i flussi economici di proventi e di oneri che, dal consuntivo 2017 a quello oggetto di rendicontazione, hanno caratterizzato la fase di programmazione e quella di esecuzione del preventivo economico:



RISORSE ECONOMICHE	Consuntivo 2017	Preventivo aggiornato 2018	Consuntivo 2018
<b>GESTIONE CORRENTE</b>			
<b>A) PROVENTI CORRENTI</b>	<b>9.692.526,89</b>	<b>10.627.372,78</b>	<b>10.480.666,80</b>
1) Diritto Annuale	6.936.025,40	7.835.746,28	7.579.814,15
2) Diritti di Segreteria	2.618.501,57	2.542.111,00	2.784.743,66
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	23.690,77	143.235,50	23.112,62
4) Proventi da gestione di beni e servizi	105.753,15	103.180,00	133.323,14
5) Variazione delle rimanenze	8.556,00	3.100,00	-40.326,77
<b>B) ONERI CORRENTI</b>	<b>-9.685.568,74</b>	<b>-11.559.619,74</b>	<b>-10.965.208,33</b>
6) Personale	-2.619.798,02	-2.873.418,00	-2.729.832,07
7) Funzionamento di cui <i>quote associative</i>	-3.884.192,84 -504.545,48	-4.197.442,97 -524.100,00	-3.764.985,58 -506.986,59
8) Interventi economici	-371.924,86	-1.856.033,77	-1.236.971,96
9) Ammortamenti e accantonamenti	-2.809.653,02	-2.632.725,00	-3.233.418,72
<b>Risultato della gestione corrente (A-B)</b>	<b>6.958,15</b>	<b>-932.246,96</b>	<b>-484.541,53</b>
<b>C) GESTIONE FINANZIARIA</b>			
10) Proventi finanziari	17.702,08	16.585,00	16.644,92
11) Oneri finanziari	-148,62	-300,00	-249,41
<b>Risultato gestione finanziaria</b>	<b>17.553,46</b>	<b>16.285,00</b>	<b>16.395,51</b>
<b>D) GESTIONE STRAORDINARIA</b>			
12) Proventi straordinari	977.395,85	238.349,75	1.039.558,28
13) Oneri straordinari	-177.375,68	-1.225,01	-52.012,92
<b>Risultato gestione straordinaria</b>	<b>800.020,17</b>	<b>237.124,74</b>	<b>987.545,36</b>
<b>E ) RETTIFICHE DI VALORE ATTIVITA' FINANZIARIE</b>			
14) Rivalutazioni attivo patrimoniale			
15) Svalutazioni attivo patrimoniale			
<b>Differenza rettifiche attività finanziaria</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Disavanzo/Avanzo economico esercizio (A-B +/-C +/-D +/-E)</b>	<b>824.531,78</b>	<b>-678.837,22</b>	<b>519.399,34</b>

Nella tabella successiva sono invece riportati i dati delle partecipazioni detenute dalla Camera di commercio e del contributo che attraverso le predette partecipazioni la stessa fornisce allo sviluppo dell'economia provinciale:



### PARTECIPAZIONI IN ALTRE IMPRESE ANNO 2018

Denominazione società partecipata	Quant.titoli	Quota %	Val. nominale azioni	Valore netto contabile
Fiera di Galatina e del Salento s.p.a. in liquidazione	412/1.556	26,478%	96.820,00	<b>0,00</b>
Borsa Merci Telematica Italiana s.c.p.a. - BMTI s.c.p.a.	1/7968	0,0125502	299,62	1.403,92
Aeroporti di Puglia s.p.a.	303/12.950.000	0,0023398	303,00	308,88
Tecnoservicecamere s.c.p.a.	1175/2.536.425	0,0463250	611,00	1.120,77
C.S.A. - Consorzio Servizi Avanzati s.c.r.l.	quota di nominale € 39.154,48	3,3379778	39.154,48	28.903,31
Istituto nazionale ricerche turistiche - ISNART s.c.p.a.	756/292184	0,2587411	756,00	2.000,00
Infocamere s.c.p.a.	4.380/5.700.000	0,0768421	13.578,00	42.037,57
Retecamere s.c.r.l. in liquidazione	quota di nominali € 222,70	0,0918895	222,70	1.628,74
Ic Outsourcing s.c.r.l.	quota di nominali € 175,21	0,0470995	175,21	231,23
Job Camere s.r.l. in liquidazione	quota di nominali € 313,10	0,0521833	313,10	387,00
Consorzio per l'innovazione tecnologica s.c.r.l. - Dintec s.c.r.l.	quota di nominali € 2.463,14	0,4466474	2.463,14	5.057,10
G.A.L. Valle della Cupa società a responsabilità limitata -	quota di nominali € 3.003,00	15,00	3.003,00	3.003,00
G.A.L. Terra D'arneo società consortile a responsabilità limitata	quota di nominali € 500,00	5,00	500,00	500,00
G.A.L. Capo Di Leuca società consortile a responsabilità limitata	quota di nominali € 500	5,00	500,00	500,00
G.A.L. Porta a Levente società consortile a responsabilità limitata	quota di nominali € 500	2,50	500,00	500,00
<b>TOTALE</b>				<b>87.581,52</b>

Con deliberazione della Giunta camerale n.115 del 05.12.2016, è stato deliberato l'avvio della liquidazione dell'Azienda speciale Multilab; nell'anno 2018 la

Camera di Commercio di Lecce ha destinato euro 180.000,00 quale contributo ordinario solo a favore dell’Azienda Speciale Servizi Reali alle Imprese ed ha rilevato complessivamente un ripiano perdite pari ad euro 74.609,95 per l’Azienda Speciale Laboratorio Chimico Merceologico - Multilab e l’Azienda Speciale Servizi Reali alle imprese.

Per rendere maggiormente leggibili i risultati degli interventi economici si riporta il totale degli interventi promozionali secondo le linee strategiche:

INTERVENTI DI PROMOZIONE ECONOMICA	VALORI ANNO 2018
Interventi istituzionali	34.032,49
Interventi per la promozione delle imprese	416.748,21
Interventi per lo sviluppo	494.167,99
Interventi per l’innovazione dei servizi	37.413,32
Contributi e ripiano perdite aziende speciali	254.609,95
<b>TOTALE</b>	<b>1.236.971,96</b>

### 2.2.3. I principali provvedimenti adottati nell’anno

Nel corso dell’anno 2018, la Camera di Commercio di Lecce ha adottato una serie di atti e provvedimenti, dei quali si elencano di seguito quelli più significativi:

- approvazione del nuovo schema di protocollo d'intesa denominato ImpresainComune, per lo svolgimento delle funzioni dello Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP) dei Comuni in delega che utilizzano la soluzione informatica realizzata dalle Camere di Commercio per la gestione telematica delle pratiche SUAP;
- avvio, ai sensi dell’articolo 2, comma 2 lettere f) e g) della legge n.580/1993, del nuovo servizio “libri digitali”;

- presa d'atto dell'avvenuta approvazione ed ammissione a finanziamento del progetto “Innovative Cross Border Tourism SMEs Cluster - IN-NO.TOUR.CLUST” a valere sul programma Interreg CBC IPA CBC Italia – Albania – Montenegro 2014-2020” e approvazione della realizzazione dell'iniziativa, nella qualità di Lead Partner, mediante l'affidamento dell'attuazione delle attività correlate all'Azienda Speciale SRI, in qualità di Organismo strumentale e braccio operativo dell'Ente camerale;
- adesione, a valere sul Fondo di Perequazione 2015-2106, in forma singola, alle iniziative progettuali “Potenziamento e diffusione presso le imprese delle attività di E-Gov delle Camere di Commercio (rif. art. 2 lett. a e b del D.Lgs.n.219/2016)” e “Sostegno all'export delle PMI” ed all'iniziativa congiunta di Unioncamere Puglia a valere sul programma “La valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo”;
- approvazione linee di indirizzo ed assegnazione risorse progetto Punto impresa digitale finanziato con la maggiorazione del 20% del diritto annuale;
- istituzione dell'Ufficio di Assistenza Qualificata alle Imprese (A.Q.I.) per le attività di assistenza alla redazione, sottoscrizione, registrazione presso l'Agenzia delle Entrate e iscrizione nel registro delle imprese degli atti costitutivi e statuti e degli atti modificativi delle società a responsabilità limitata start up innovative e dell'Ufficio “Antiriciclaggio e lotta al finanziamento del terrorismo”;
- approvazione del nuovo Regolamento per l'applicazione delle sanzioni amministrative nelle violazioni di competenza delle Camere di Commercio
- avvio della realizzazione di una rete capillare di sportelli di assistenza e accompagnamento per l'avvio, l'innovazione digitale e lo sviluppo di imprese al fine di assicurare supporto in forma gratuita agli imprenditori o aspiranti imprenditori su varie tematiche, tra cui gli aspetti organizzativi delle MPMI, la gestione amministrativa, contabile e finanziaria dell'impresa, i principi di marketing e comunicazione, la ricerca di

finanziamenti per lo start up d'impresa, lo sviluppo dei percorsi di alternanza scuola lavoro, la trasformazione digitale prevista dal Piano impresa 4.0, il posizionamento competitivo sul mercato;

- partecipazione all'organizzazione della XIII edizione della manifestazione “Agro.ge.pa.ciok. – Salone nazionale della gelateria, pasticceria, cioccolateria e dell'artigianato agroalimentare di qualità”, Lecce Fiere 3-7 novembre 2018;
- approvazione della convenzione con il Dipartimento di Scienze dell'Economia dell'Università del Salento per lo svolgimento di attività di ricerca e di studio, sulla base dei dati di natura statistica messi a disposizione dalla Camera di Commercio e la diffusione dei risultati di rilevazione e approfondimento delle dinamiche socio-economiche del territorio, nell'ambito del rapporto di natura istituzionale tra i due Enti, quadriennio 2017-2020;
- approvazione della convenzione con l'Università del Salento avente ad oggetto l'attivazione di tirocini di formazione ed orientamento;
- approvazione del provvedimento di analisi dell'assetto complessivo delle società partecipate ai sensi dell'art. 20 del D.Lgs.n.175/2016 e s.m.i.

### **3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI**

#### **3.1 ALBERO DELLA PERFORMANCE**

A seguito delle deliberazioni del Consiglio camerale n.13 del 05.12.2017 e n.16 del 22.12.2017, rispettivamente di approvazione della “Relazione previsionale e programmatica per l’anno 2018” e di approvazione “Preventivo economico 2018-2020”, si è proceduto all’adozione degli atti inerenti il Piano della performance 2018-2020 approvato con Determinazione presidenziale n.2 del 31.01.2018, ratificata dalla deliberazione della Giunta camerale n.10 del 12.03.2018, ed aggiornato con successiva deliberazione della Giunta camerale n.37 del 14.09.2018.

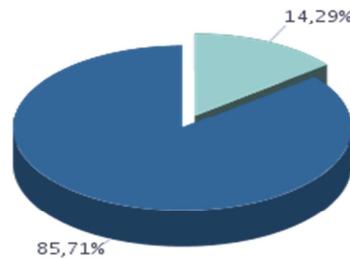
Per il triennio di riferimento 2018-2020 sono state confermate n.4 aree strategiche per la definizione degli obiettivi del piano della performance:

- Area strategica A: Competitività e sviluppo delle imprese
- Area strategica B: Internazionalizzazione del sistema produttivo;
- Area strategica C: Regolazione dei mercati
- Area strategica: D Servizi istituzionali e generali della P.A.

Si riporta in modo sintetico il livello di raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi del Piano di seguito descritti; per un livello di maggiore dettaglio è possibile consultare gli allegati alla presente relazione.



### Grado di raggiungimento degli obiettivi strategici pianificati



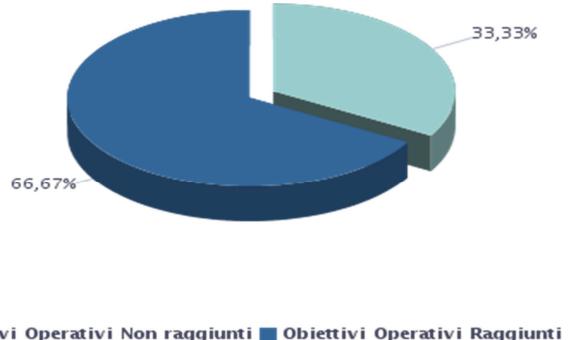
■ Obiettivi Strategici non raggiunti ■ Obiettivi Strategici raggiunti

N° Obiettivi Strategici con target 1° anno raggiunto	N° Obiettivi Strategici con target 1° anno non raggiunto	Soglia per il raggiungimento	N° Totale Obiettivi
6	1	80%	7

Obiettivo Strategico	Performance
A.1 Sostenere il territorio e le economie locali al fine di accrescerne la produttività	80,40%
A.2 Agenda digitale e Semplificazione	100,00%
A.3 La Camera di Commercio quale interlocutore istituzionale al servizio delle imprese	92,65%
B.1 Competitività internazionale	50,00%
C.1 Tutela del consumatore e della concorrenza	87,50%
D.1 Migliorare l'azione amministrativa	93,41%
D.2 Razionalizzazione della struttura	100,00%



### Grado di raggiungimento degli obiettivi operativi programmati



N° Obiettivi Operativi raggiunti	N° Obiettivi Operativi non raggiunti	Soglia per il raggiungimento	N° Totale di Obiettivi
10	5	80%	15

Obiettivo Operativo	Performance
A.1.1 Servizi ed iniziative di assistenza a sostegno dei settori del turismo e della cultura	80,00%
A.1.2 Sviluppo e qualificazione delle imprese e delle produzioni	40,33%
A.1.3 - Orientamento al lavoro e professioni	100,00%
A.2.1 Innovazione digitale ed organizzativa, Open gov e E-gov	92,81%
A.2.2 Semplificazione amministrativa	100,00%
A.2.3 Punto impresa digitale	100,00%

A.3.1. La valorizzazione e diffusione del patrimonio informativo	85,30%
A.3.2 Le sinergie istituzionali per il sostegno dei settori dell'economia locale	100,00%
B.1.1 Servizi certificativi per l'export	100,00%
B.1.2 Servizi di informazione, formazione, assistenza e diffusione della cultura dell'export	37,50%
C.1.1 Azioni sinergiche per la regolarità del mercato e la tutela del consumatore	100,00%
C.1.2 Diffusione della cultura della giustizia alternativa	75,00%
D.1.1 Migliorare la qualità dei servizi all'utenza	80,00%
D.1.2 Razionalizzare e ottimizzare servizi e procedure in termini di costi standard	100,00%
D.2.1 Efficientamento e riorganizzazione finalizzato alla riduzione dei costi standard	100,00%

Da quanto sopra evidenziato, per l'annualità 2018, si rileva che è stato raggiunto oltre l'85% degli obiettivi strategici, ed oltre il 66% degli obiettivi operativi.

Tale risultato è certamente la conseguenza dell'impegno profuso, nell'ambito della struttura, dal vertice dirigenziale a tutto il personale impiegato, tenendo conto della variabilità delle componenti endogene ed esogene, tra cui in misura prevalente vi è da considerare l'impatto della nuova riforma camerale di cui al D.Lgs.n.219/2016, ancora in parte non attuata, che ha determinato una riconfigurazione delle funzioni camerali.

La performance di ciascuna area strategica è determinata come media della performance degli obiettivi strategici.

La performance degli obiettivi strategici è stata determinata come media della performance degli indicatori assegnati ad ogni obiettivo ovvero con indicatori specifici già fissati per i singoli obiettivi.

Per quanto concerne l'obiettivo strategico “B.1 Competitività internazionale”, vale quanto specificatamente detto sopra in relazione alla necessità di riconfigurare la particolare funzione camerale a seguito della riforma che ha probabilmente determinato una rallentamento nel trend di imprese che usufruiscono del supporto camerale per internazionalizzarsi.

La performance degli obiettivi operativi è stata determinata come media del grado di raggiungimento delle azioni ad essi associate o degli indicatori assegnati.

Il mancato raggiungimento degli obiettivi operativi è dovuto:

- A.1.1 “Servizi ed iniziative di assistenza a sostegno dei settori del turismo e della cultura” - al ridotto numero di iniziative realizzate a sostegno dei settori del turismo e della cultura;
- A.1.2 “Sviluppo e qualificazione delle imprese e delle produzioni” - al limitato riscontro, sullo start up di impresa, da parte degli utenti assistiti ed al ridotto numero di iniziative realizzate per la promozione della qualità dei processi e delle produzioni;
- B.1.2 “Servizi di informazione, formazione, assistenza e diffusione della cultura dell’export” - alla revisione dell’azione camerale non più destinata alle imprese che abitualmente operano con l’estero ma rivolta alle imprese neofite;
- C.1.1 “Azioni sinergiche per la regolarità del mercato e la tutela del consumatore” - alla mancata costituzione del Centro studi CO.DI.RO. (c.d. xylella) che ha visto coinvolto l’Ente camerale in azioni di coordinamento per fronteggiare e limitare gli effetti economici e sociali del batterio che ha colpito le colture olivicole;
- D.1.1 “Migliorare la qualità dei servizi all’utenza” - alla mancata revisione degli indirizzi PEC iscritti nel R.I.

Esaminiamo ora in dettaglio l'**Albero della performance**



<b>Albero della Performance con Obiettivi Operativi - Azioni</b>		
<b>Obiettivi</b>	<b>Valore</b>	<b>Valutazione</b>
A.1 Sostenere il territorio e le economie locali al fine di accrescerne la produttività	80,40%	●
A.1.1 Servizi ed iniziative di assistenza a sostegno dei settori del turismo e della cultura	80,00%	●
A.1.1.1 Attivazione di partnership per il sostegno dei settori del turismo e della cultura	100,00%	●
A.1.1.2 Iniziative ed eventi a sostegno dei settori del turismo e della cultura	60,00%	●
A.1.2 Sviluppo e qualificazione delle imprese e delle produzioni	40,33%	●
A.1.2.1 Orientamento e informazione per lo start up di impresa	50,00%	●
A.1.2.2 Promozione della qualità dei processi e delle produzioni	41,00%	●
A.1.2.3 Coordinamento delle azioni per fronteggiare e limitare gli effetti economici e sociali della progressiva diffusione del CO.DI.RO. (c.d. xylella)	30,00%	●
A.1.3 - Orientamento al lavoro e professioni	100,00%	●
A.1.3.1 Promozione del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro	100,00%	●
A.1.3.2 Progetto "I servizi di orientamento al lavoro e alle professioni"	100,00%	●
A.1.3.3 Attivazione percorsi alternanza scuola lavoro all'interno dell'Ente	100,00%	●
A.2 Agenda digitale e Semplificazione	100,00%	●
A.2.1 Innovazione digitale ed organizzativa, Open gov e E-gov	92,81%	●
A.2.1.1 Open data	78,43%	●
A.2.1.2 Rilascio e rinnovo dei dispositivi di identificazione elettronica e firma digitale	100,00%	●
A.2.1.3 Supporto alle imprese per la fatturazione elettronica	100,00%	●
A.2.2 Semplificazione amministrativa	100,00%	●
A.2.2.1 Supporto ai Comuni per l'utilizzo della piattaforma "Impresainungiorno.gov.it"	100,00%	●



A.2.2.2 Fascicolo informatico d'impresa e cassetto digitale	100,00%	
A.2.3 Punto impresa digitale	100,00%	
A.2.3.1 Iniziative ed eventi del Punto impresa digitale	100,00%	
A.3 La Camera di Commercio quale interlocutore istituzionale al servizio delle imprese	92,65%	
A.3.1. La valorizzazione e diffusione del patrimonio informativo	85,30%	
A.3.1.1 Comunicare i servizi offerti dall'Ente	95,61%	
A.3.1.2 Nuovo portale www.le.camcom.gov.it	75,00%	
A.3.2 Le sinergie istituzionali per il sostegno dei settori dell'economia locale	100,00%	
A.3.2.1 Sostegno dei settori dell'economia locali attraverso apposite progettualità	100,00%	
B.1 Competitività internazionale	50,00%	
B.1.1 Servizi certificativi per l'export	100,00%	
B.1.1.1 Supporto alle imprese per l'export	100,00%	
B.1.2 Servizi di informazione, formazione, assistenza e diffusione della cultura dell'export	37,50%	
B.1.2.1 Servizio di assistenza alle PMI	0,00%	
B.1.2.2 Realizzazione di iniziative di informazione e formazione	75,00%	
C.1 Tutela del consumatore e della concorrenza	87,50%	
C.1.1 Azioni sinergiche per la regolarità del mercato e la tutela del consumatore	100,00%	
C.1.1.1 Vigilanza e controllo sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale	100,00%	
C.1.2 Diffusione della cultura della giustizia alternativa	75,00%	
C.1.2.1 Incremento del ricorso alla mediazione obbligatoria	75,00%	



D.1 Migliorare l'azione amministrativa	93,41%	●
D.1.1 Migliorare la qualità dei servizi all'utenza	80,00%	●
D.1.1.1 Migliorare la percentuale di riscossione del diritto annuale	100,00%	●
D.1.1.2 Qualità dei dati del Registro delle imprese – R.E.A.	100,00%	●
D.1.1.3 Revisione indirizzi PEC iscritti nel R.I.	0,00%	●
D.1.1.4 Revisione Ruolo periti ed esperti	100,00%	●
D.1.1.5 Certificazioni delle produzioni tipiche locali	100,00%	●
D.1.2 Razionalizzare e ottimizzare servizi e procedure in termini di costi standard	100,00%	●
D.1.2.1 Razionalizzazione organizzativa dell'Ente	100,00%	●
D.1.2.2 Efficientamento dell'attività sanzionatoria	100,00%	●
D.1.2.3 Migliorare i tempi di pagamento delle forniture e servizi	100,00%	●
D.1.2.4 Monitoraggio piano della performance	100,00%	●
D.1.2.5 Aggiornamento sezione Amministrazione trasparente	100,00%	●
D.2 Razionalizzazione della struttura	100,00%	●
D.2.1 Efficientamento e riorganizzazione finalizzato alla riduzione dei costi standard	100,00%	●
D.2.1.1 Razionalizzazione dimensionamento archivi camerali	100,00%	●
D.2.1.2 Articolazione dei servizi di front office S.U.I su appuntamento	100,00%	●

#### Legenda

Performance superiore all'80% del target	●
Performance compresa tra il 60% e l'80% del target	●
Performance < 60% del target	●

All'interno della logica dell'albero della performance, ogni area strategica, dopo essere stata declinata in obiettivi strategici è stata articolata in obiettivi operativi e relativi piani di azione a cui sono state associate responsabilità organizzative connesse per il raggiungimento gli obiettivi operativi.

Per analizzare tutti i risultati raggiunti è possibile consultare l'allegato A1 (Dettaglio Piano della performance), dal quale si evincono le performance raggiunte degli obiettivi strategici, operativi ed azioni correlate.

### **3.2 AREE E OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI**

Nelle Camere di Commercio, obiettivi e risultati sono definiti e approvati dall'organo politico che è costituito da rappresentanti dei principali stakeholders camerali.

Si precisa che, per la valutazione della performance organizzativa, occorre effettuare un approccio multidimensionale che integri i criteri di efficienza, efficacia ed economicità, con un costante riferimento alla qualità dei servizi ed alla soddisfazione dell'utenza. Fare una valutazione non è soltanto comprendere se l'Ente ha raggiunto i propri obiettivi, ma anche se gli obiettivi che l'Ente si è dato sono stati in grado di creare valore aggiunto per i propri portatori di interessi e per il territorio di riferimento. Il processo di valutazione avviene tramite un confronto del valore assunto dagli indicatori prescelti rispetto ai target definiti in sede di pianificazione strategica e programmazione operativa (% di raggiungimento del risultato atteso).

La performance organizzativa viene valutata considerando l'andamento della performance in relazione a 5 ambiti:

- Grado di attuazione della strategia;
- Portafoglio delle attività e dei servizi;
- Salute dell'Amministrazione;

- Impatto dell'azione amministrativa – outcome;
- Il confronto con le altre amministrazioni – benchmarking.

Gli obiettivi di struttura per la misurazione dell'Ente, con i relativi indicatori e target attesi, sono stati individuati su tutti i cinque ambiti, come stabilito dal sistema di misurazione e valutazione della performance dell'ente con deliberazione di giunta n.180 del 01.10.2012.

PERFORMANCE ENTE	Risultato
GRADO DI ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA (performance degli obiettivi strategici)	86,28%
STATO DI SALUTE DELL'AMMINISTRAZIONE	92,14%
BENCHMARKING	98,38%
ATTIVITA' E SERVIZI	74,82%
OUTCOME ( impatto dell'azione amministrativa)	93,47%
<b>MEDIA</b>	<b>89,02%</b>

**Il grado di attuazione della strategia:** scopo di tale “macro-ambito” è consentire, attraverso le modalità esplicitate nel Sistema di Misurazione e Valutazione, di rappresentare “ex ante” quali sono le priorità dell'amministrazione e di valutare

“ex post” se l’amministrazione ha saputo tradurre i propri obiettivi strategici in risultati in linea con quanto previsto.

Il dato è determinato attraverso la media della performance degli indicatori relativi agli obiettivi strategici di ciascuna area.

**Lo stato di salute dell’Amministrazione:** serve a garantire che lo svolgimento delle attività e l’erogazione dei servizi avvenga in condizioni ottimali. A tal fine, il sistema deve essere strutturato in modo tale da consentire di valutare “ex ante” ed “ex post” se:

- l’amministrazione è in grado effettivamente di raggiungere i propri obiettivi, garantendo un utilizzo equilibrato delle risorse, lo sviluppo delle competenze e dell’organizzazione, il miglioramento delle relazioni con interlocutori e portatori di interesse;
- i processi interni di supporto – i quali rendono possibile il funzionamento dell’amministrazione – raggiungono adeguati livelli di efficienza e di efficacia.

Per misurare lo “stato di salute dell’Ente” sono stati esaminati gli indicatori economico patrimoniale valorizzati nel Sistema PARETO – Piattaforma Unioncamere - e rapportati al valore medio del Cluster dimensionale delle camere di commercio italiane, riferiti ai valori dei bilanci d’esercizio anno 2017. Ai fini del calcolo dello stato di salute dell’Ente è stata effettuata la media delle Performance normalizzata dei sopradetti indicatori (per un dettaglio si rinvia all’allegato A2).

I confronti con **altre amministrazioni** (*benchmarking*) tale “macro-ambito” assume come base dati informativa l’insieme degli indicatori dei “macro-ambiti” precedenti comuni a più Camere di Commercio con una simile struttura organizzativa e numerica di imprese iscritte.

Gli indici strutturali della Camera sono stati rapportati al valore medio del Cluster dimensionale delle Camere di commercio italiane, riferiti ai valori dei bilanci d'esercizio anno 2017. Ai fini del calcolo del **benchmarking** è stata effettuata la media delle Performance normalizzata dei sopradetti indicatori (per un dettaglio si rinvia all'allegato A3).

**Il portafoglio delle attività e dei servizi.** Mediante l'articolazione di tale "macro-ambito", viene data indicazione, "ex ante", dell'insieme programmato di attività e servizi che l'Amministrazione mette a disposizione degli utenti ed, "ex post", del livello di attività e servizi effettivamente realizzati.

Per misurare il sopradetto indice sono stati esaminati gli indicatori di processo valorizzati nel Sistema PARETO – Piattaforma Unioncamere - e rapportati al valore medio del Cluster dimensionale delle camere di commercio italiane, riferiti ai valori dei bilanci d'esercizio anno 2017 (allegato A4), la cui media normalizzata è pari a 67,48%, e agli indicatori del piano della performance (vedi tabella sotto riportata), la cui media normalizzata è pari a 82,16%.

#### Tabella indicatori piano della performance dell'Ente

Obiettivo	Indicatore		Target	Consuntivo	Performance KPI
A.1.1.1 Attivazione di partnership per il sostegno dei settori del turismo e della cultura	Partnership attivate con soggetti pubblici/privati	>=	2	2	<b>100,00%</b>
A.1.1.2 Iniziative ed eventi a sostegno dei settori del turismo e della cultura	Soggetti partecipanti o coinvolti nelle iniziative ed eventi	>=	500	300	<b>60,00%</b>
A.1.2.1 Orientamento e informazione per lo start up di impresa	Grado di soddisfazione dei soggetti assistiti	>=	7	9,86	<b>100,00%</b>
	Soggetti assistiti per lo start up d'impresa	>=	10,00%	-18,97%	<b>0,00%</b>
A.1.2.2 Promozione della qualità dei processi e delle produzioni	Soggetti sensibilizzati sulla tematica della qualità e certificazione	>=	100	41	<b>41,00%</b>
A.1.3.1 Promozione del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro	Trend imprese iscritte nel RASL	>=	0,30%	0,86%	<b>100,00%</b>

A.1.3.2 Progetto “I servizi di orientamento al lavoro e alle professioni”	Scuole coinvolte nel network	>=	30,00%	63,64%	<b>100,00%</b>
	Numero eventi di sensibilizzazione	>=	5	10	<b>100,00%</b>
A.2.1.1 Open data	Pubblicazione dataset	>=	5,00%	3,92%	<b>78,43%</b>
A.2.1.2 Rilascio e rinnovo dei dispositivi di identificazione elettronica e firma digitale	Ore settimanali apertura sportello	>=	15,00	16,15	<b>100,00%</b>
A.2.1.3 Supporto alle imprese per la fatturazione elettronica	Campagna informativa sulle novità e i vantaggi della fatturazione elettronica	>=	2	2	<b>100,00%</b>
A.2.2.2 Fascicolo informatico d’impresa e cassetto digitale	Trend percentuale di incremento degli imprenditori che utilizzano il proprio cassetto digitale	>=	10,00%	950,50%	<b>100,00%</b>
A.2.3.1 Iniziative ed eventi del Punto imprese digitale	Numero eventi di informazione e sensibilizzazione organizzati dal PID	>=	4	4	<b>100,00%</b>
	Self Digital Assessment	>=	2	4	<b>100,00%</b>
A.3.1.1 Comunicare i servizi offerti dall’Ente	Post informativi sulla pagina facebook	>=	1,00	1,01	<b>100,00%</b>
	Tweet informativi mediante twitter	>=	1,00	1,00	<b>100,00%</b>
	Informazioni all’utenza con newsletters	>=	1,00	1,00	<b>100,00%</b>
	Informazioni all’utenza con comunicati stampa	>=	1,00	1,00	<b>100,00%</b>
	Informazioni all’utenza con news sul sito camerale	>=	1,00	0,78	<b>78,05%</b>
B.1.2.1 Servizio di assistenza alle PMI	Numero utenti che hanno usufruito del servizio	>=	10,00%	-50,00%	<b>0,00%</b>
B.1.2.2 Realizzazione di iniziative di informazione e formazione	Iniziative di formazione e/o informazione	>=	6	3	<b>50,00%</b>
	Grado di soddisfazione dei soggetti partecipanti alle iniziative realizzate	>=	7	8,60	<b>100,00%</b>
				<b>MEDIA</b>	<b>82,16%</b>

Il valore finale è pari a 74,82%, media delle Performance normalizzate dei sopradetti indicatori.

**Gli impatti dell'azione amministrativa (outcome).** Occorre identificare “ex ante” gli impatti che l'attività si propone di produrre sull'ambiente di riferimento e sui bisogni della collettività e verificare “ex post” elementi utili a valutare se gli impatti previsti sono stati realmente conseguiti. La misurazione avviene sugli indicatori di outcome presenti nel piano della performance.

Obiettivo Strategico	Indicatore		Target	Consuntivo	
			Valore	Valore	Performance kpi
A.1 Sostenere il territorio e le economie locali al fine di accrescerne la produttività	Trend crescita numero start up	>=	10,00%	31,94%	<b>100,00%</b>
	Soggetti coinvolti nei servizi e nelle iniziative dedicate alla promozione della cultura e del turismo	>=	500,00	304,00	<b>60,80%</b>
B.1 Competitività internazionale	Grado di soddisfazione delle imprese partecipanti all'iniziative formative su internazionalizzazione e innovazione	>=	7,0	7,0	<b>100,00%</b>

Obiettivo operativo	Indicatore		Target	Consuntivo	
			Valore	Valore	Performance kpi
A.1.2.1 Orientamento e informazione per lo start up di impresa	Grado di soddisfazione dei soggetti assistiti	>=	7,0	9,86	<b>100,00%</b>
A.2.2.1 Supporto ai Comuni per l'utilizzo della piattaforma “Impresaingiorno.gov.it”	Grado di soddisfazione dei soggetti assistiti	>=	7,0	9,88	<b>100,00%</b>
B.1.2.2 Realizzazione di iniziative di informazione e formazione	Grado di soddisfazione dei soggetti partecipanti alle iniziative realizzate	>=	7,0	8,60	<b>100,00%</b>

Il valore finale è pari a 93,47%, media delle Performance normalizzate dei sopradetti indicatori riferiti agli obiettivi strategici ed operativi individuati per misurare gli impatti dell'azione amministrativa (outcome).



#### 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITA'

Gli indicatori economico finanziari, come da sistema di rilevazione nazionale "Pareto", di seguito forniti, sono stati elaborati nell'ambito del bilancio 2018, approvato con deliberazione del Consiglio camerale n.2 del 15.04.2019.

		2018	2017
EC1	<b>MARGINE DI STRUTTURA FINANZIARIA A BREVE TERMINE</b>	$\frac{\text{ATTIVO CIRCOLANTE} - \text{PASSIVO A BREVE}}{\text{PASSIVO A BREVE}} = 99,76\%$	114,68%

*Misura la capacità dell'Ente camerale di far fronte ai debiti a breve termine (ossia quelli con scadenza entro 12 mesi) mediante la liquidità disponibile o con i crediti a breve.* Il margine di Struttura finanziaria a breve termine espresso in percentuale rispetto all'attivo totale è in grado di fornire un'immediata percezione della misura di eventuali "squilibri" positivi o negativi. *Un valore dell'indicatore superiore al 100% evidenzia una situazione positiva.*

		2018	2017
EC2	<b>CASH FLOW</b>	$\frac{\text{CASSA INIZIO PERIODO} - \text{CASSA FINE PERIODO}}{\text{PROVENTI CORRENTI}} = -23,06\%$	-19,59%

*Misura la liquidità netta prodotta o consumata nell'esercizio in rapporto ai proventi correnti.* Il Cash Flow espresso in percentuale dei proventi correnti fornisce un'indicazione più immediata e confrontabile della liquidità prodotta o consumata nell'esercizio. E' infatti indubbio che, a parità di valore finale del Cash Flow, la rilevanza sia diversa se rapportata ad un diverso ammontare dei proventi correnti.



		2018	2017
EC3	<b>EQUILIBRIO ECONOMICO DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	$\frac{\text{ONERI CORRENTI}}{\text{PROVENTI CORRENTI}} = 104,62\%$	99,93%

***Misura l'incidenza degli oneri correnti rispetto ai proventi correnti.*** Un valore prossimo o superiore al 100% non è necessariamente un segnale negativo per una Camera di commercio e la sua missione istituzionale, anche se va tenuto conto della composizione dei proventi correnti, degli oneri correnti (che includono gli interventi economici) e delle strategie programmatiche poste in essere.

		2018	2017
EC4	<b>INCIDENZA DEI COSTI STRUMENTALI</b>	$\frac{\text{ONERI CORRENTI - INTERVENTI ECONOMICI}}{\text{PROVENTI CORRENTI}} = 92,82\%$	96,09

***Misura l'incidenza dei costi di struttura rispetto ai proventi correnti.*** Un valore prossimo o superiore al 100% evidenzia una scarsa o nulla capacità di poter destinare risorse correnti per interventi economici. E' un'indicazione da valutare tenendo conto della composizione dei proventi correnti e degli oneri correnti, delle strategie programmatiche poste in essere.

		2018	2017
EC5	<b>MARGINE DI STRUTTURA</b>	$\frac{\text{IMMOBILIZZAZIONI}}{\text{PATRIMONIO NETTO}} = 67,50\%$	72,79%

***Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.*** In generale, è auspicabile un valore



inferiore al 100%: valori superiori potrebbero però essere giustificati da forti investimenti che abbiano comportato il ricorso al capitale di credito.

EC6	<b>SOLIDITA' FINANZIARIA</b>	$\frac{\text{PATRIMONIO NETTO}}{\text{TOTALE PASSIVO}} =$	2018	2017
			51,22%	54,48%

***Misura la solidità finanziaria della Camera di commercio determinando la parte di finanziamento proveniente da mezzi propri.*** In generale, è auspicabile un valore superiore al 50% (come per il margine di struttura, valori inferiori potrebbero però essere giustificati da forti investimenti che abbiano comportato il ricorso al capitale di credito).

EC7	<b>CAPACITA' DI GENERARE PROVENTI</b>	$\frac{\text{PROVENTICORRENTI -(PROVENTI DADIRITTO ANNUALE+ DIRITTI DISEGRETERIA)}}{\text{PROVENTICORRENTI}} =$	2018	2017
			1,11%	1,42%

***Misura quanta parte dei proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da diritto annuale e da diritti di segreteria.*** E' indice della capacità della Camera di commercio di generare "altri proventi" correnti oltre le entrate provenienti dal diritto annuale e dai diritti di segreteria.



		2018	2017
EC8	<b>EFFICIENZA OPERATIVA</b> $\frac{\text{ONERI OPERATIVI} \\ (= \text{PERSONALE} + \\ \text{FUNZIONAMENTO} + \\ \text{AMMORTAMENTI} \text{ E} \\ \text{ACCANTONAMENTI}) \\ \text{DELLA FUNZIONE} \\ \text{ISTITUZIONALE C e D}}{\text{NUMERO IMPRESE} \\ \text{ATTIVE AL 31.12} \\ \text{DELL'ANNO N}}$	€ 55,35	€ 57,63

***Misura il costo medio operativo per azienda attiva.*** Il valore dell'indice indica il costo medio, e non la qualità espressa, dei servizi (potenzialmente) diretti a ciascuna impresa attiva. Un'analisi accurata necessiterebbe di un confronto di tale costo con l'ampiezza e la qualità dei servizi offerti.

		2018	2017
EC9	<b>EFFICIENZA DI STRUTTURA</b> $\frac{\text{ONERI CORRENTI} \\ \text{FUNZIONE} \\ \text{ISTITUZIONALE A e B}}{\text{ONERI CORRENTI}}$	56,44%	58,32%

***Misura l'incidenza dei costi delle aree, che hanno la competenza sulla guida e sul funzionamento della Camera di commercio, rispetto agli Oneri correnti.*** Il valore che emerge, soprattutto in un'ottica di benchmarking, può fornire alla Camera di commercio un'indicazione sui possibili margini di recupero circa i costi per il funzionamento della "macchina organizzativa" e per l'equilibrio ottimale tra gli oneri interni e quelli per i servizi alle imprese.

		2018	2017
EC10	<b>ECONOMICITA' DEI SERVIZI</b> $\frac{\text{PROVENTI} \\ \text{CORRENTI} - \\ (\text{DIRITTO ANNUALE} \\ + \text{DIRITTI DI} \\ \text{SEGRETERIA})}{\text{ONERI OPERATIVI} \\ (= \text{PERSONALE} + \\ \text{FUNZIONAMENTO} + \\ \text{AMMORTAMENTI} \text{ E} \\ \text{ACCANTONAMENTI})}$	1,19%	1,48%



*Misura il rapporto tra i proventi generati dalla Camera di commercio (al netto delle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria) rispetto agli oneri operativi.* Il valore dell'indice misura quanto gli "altri" proventi generati dalla Camera di commercio "coprano" gli oneri "operativi". Più è alto il valore, maggiore è l'economicità.

		2018	2017
EC11	<b>ECONOMICITA' DEI SERVIZI AMMINISTRATIVI - ANAGRAFICI</b>	$\frac{\text{DIRITTI DI SEGRETERIA}}{\text{ONERI OPERATIVI DELLA FUNZIONE ISTITUZIONALE C}} = 101,14\%$	96,54%

*Misura il rapporto tra i proventi generati dalla Camera di commercio attraverso i Servizi amministrativi-anagrafici rispetto agli oneri operativi.* Il valore che emerge indica il livello di copertura degli oneri operativi relativi alla Funzione istituzionale C attraverso le entrate derivanti dai diritti di segreteria.

		2018	2017
EC12	<b>INCIDENZA DEI PROVENTI CORRENTI SUI PROVENTI TOTALI</b>	$\frac{\text{PROVENTI CORRENTI}}{\text{PROVENTI TOTALI}} = 90,84\%$	90,69%

*Misura l'incidenza dei proventi correnti rispetto ai proventi totali.* In generale, è auspicabile un valore quanto più alto possibile. E' importante però tener conto della composizione dei proventi totali, che potrebbe contenere una stabile quota proveniente dalla gestione finanziaria (fattore positivo) o dei valori anomali della gestione straordinaria (fattore che "sporcherrebbe" il valore ottenuto).



EC13.1	SCOMPOSIZIONE DEI PROVENTI CORRENTI (DIRITTO ANNUALE)	$\frac{\text{DIRITTO ANNUALE}}{\text{PROVENTICORRENTI}}$ =	2018	2017
			72,32%	71,56%

***Misura l'incidenza delle entrate da diritto annuale sul totale dei proventi correnti.*** In generale, è auspicabile un valore quanto più basso possibile.

EC13.2	SCOMPOSIZIONE DEI PROVENTI CORRENTI (DIRITTI DI SEGRETERIA)	$\frac{\text{DIRITTI DISEGRETERIA}}{\text{PROVENTICORRENTI}}$ =	2018	2017
			26,57%	27,02%

***Misura l'incidenza delle entrate da Diritti di segreteria sul totale dei Proventi correnti.*** Il valore dell'indice misura quanto i proventi generati dalla Camera di commercio come "Diritti di segreteria" incidano sul totale dei Proventi correnti. Più è alto il valore, maggiore è l'apporto di detti proventi.

EC13.3	SCOMPOSIZIONE DEI PROVENTI CORRENTI (CONTRIBUTI, TRASFERIMENTI E ALTRE ENTRATE)	$\frac{\text{CONTRIBUTI,TRASFERIMENTI EALTRE ENTRATE}}{\text{PROVENTICORRENTI}}$ =	2018	2017
			0,22%	0,24%

***Misura l'incidenza di contributi, trasferimenti e altre entrate sul totale dei proventi correnti.*** Il valore dell'indice misura quanto i proventi generati dalla Camera di commercio come "Contributi trasferimenti e altre entrate" incidano sul



totale dei Proventi correnti. Più è alto il valore, maggiore è l'apporto di detti contributi.

		2018	2017
E13.4	<b>SCOMPOSIZIONE DEI PROVENTI CORRENTI (PROVENTI DA GESTIONE DI BENI E SERVIZI)</b>	$\frac{\text{PROVENTI DAGESTIONE DI BENI ESERVIZI}}{\text{PROVENTICORRENTI}} = 1,27\%$	1,09%

***Misura l'incidenza dei proventi da gestione di beni e servizi sul totale dei proventi correnti.*** Il valore dell'indice misura quanto i proventi generati dalla Camera di commercio come "Proventi da gestione di beni e servizi" incidano sul totale dei Proventi correnti. Più è alto il valore, maggiore è l'apporto di detti proventi.

		2018	2017
EC13.5	<b>SCOMPOSIZIONE DEI PROVENTI CORRENTI (VARIAZIONI DELLE RIMANENZE)</b>	$\frac{\text{PROVENTI DAVARIAZIONI DELLERIMANENZE}}{\text{PROVENTICORRENTI}} = -0,38\%$	0,09

***Misura l'incidenza della variazione delle rimanenze sul totale dei proventi correnti.*** Il valore dell'indice misura quanto la "Variazione delle rimanenze" incida sul totale dei proventi correnti.

		2018	2017
EC14	<b>INCIDENZA DEGLI ONERI CORRENTI SUGLI ONERI TOTALI</b>	$\frac{\text{ONERI CORRENTI}}{\text{ONERI TOTALI}} = 99,35\%$	98,20%



***Misura l'incidenza degli oneri correnti rispetto agli oneri totali.*** Difficile generalizzare individuando dei parametri di riferimento che prescindano dalle contingenze; i valori ottenuti andranno inoltre valutati considerando congiuntamente la struttura dell'attivo e le strategie poste in essere dalla Camera di commercio. E' importante però tener conto anche della composizione degli oneri totali, che potrebbe contenere dei valori anomali della gestione straordinaria.

		2018	2017
EC15.1	<b>SCOMPOSIZIONE DEGLI ONERI CORRENTI (PERSONALE)</b>	$\frac{\text{PERSONALE}}{\text{ONERI CORRENTI}} = 24,90\%$	27,05%

***Misura l'incidenza degli oneri del personale sul totale degli oneri correnti.*** In generale, minore è l'incidenza degli oneri per il personale sul totale degli oneri correnti più la Camera di commercio ha utilizzato risorse per finanziare interventi economici e oneri di funzionamento.

		2018	2017
EC15.3	<b>SCOMPOSIZIONE DEGLI ONERI CORRENTI (FUNZIONAMENTO)</b>	$\frac{\text{ONERI DIFUNZIONAMENTO -ONERI DI LAVOROFLESSIBILE(CONTABILIZZATITRA GLI ONERI DIFUNZIONAMENTO)}}{\text{ONERI CORRENTI}} = 34,34\%$	40,10%

***Misura l'incidenza degli oneri di funzionamento, al netto degli oneri per il lavoro flessibile, sul totale degli oneri correnti.*** In generale, anche per gli oneri di funzionamento (considerati "variabili"), al netto dei costi da lavoro flessibile, minore è l'incidenza sul totale degli oneri correnti più la Camera di commercio ha potuto destinare risorse per il finanziamento di interventi diretti alle imprese.



EC15.4	<b>SCOMPOSIZIONE DEGLI ONERI CORRENTI (INTERVENTI ECONOMICI)</b>	$\frac{\text{INTERVENTIECONOMICI}}{\text{ONERI CORRENTI}}$	2018	2017
		=	11,28%	3,84%

***Misura l'incidenza degli interventi economici sul totale degli oneri correnti.*** In generale, maggiore è l'incidenza degli interventi economici sul totale degli oneri correnti più la Camera di commercio ha utilizzato risorse per finanziare interventi diretti alle imprese.

EC15.5.	<b>SCOMPOSIZIONE DEGLI ONERI CORRENTI (AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI)</b>	$\frac{\text{AMMORTAMENTI EACCANTONAMENTI}}{\text{ONERI CORRENTI}}$	2018	2017
		=	29,49%	29,01%

***Misura l'incidenza di Ammortamenti e accantonamenti sul totale degli Oneri correnti.*** In generale, minore è l'incidenza degli oneri correnti "fissi" sul totale degli oneri correnti più l'Ente camerale può liberare risorse per poter finanziare gli interventi economici. Per un'analisi corretta il valore rilevato dovrebbe essere messo in relazione alla politica degli investimenti attuata dalla Camera di commercio.

EC16	<b>EQUILIBRIO ECONOMICO DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	$\frac{\text{AVANZO DIGESTIONE}}{\text{PROVENTI TOTALI}}$	2018	2017
		=	4,50%	7,71%

***Misura il risultato di esercizio in relazione ai proventi totali.*** Valuta l'equilibrio della gestione complessiva, ma eventuali squilibri andrebbero comunque anche rivalutati alla luce delle strategie poste in essere dalla Camera di Commercio.

L'utilizzo di avanzi economici pregressi potrebbe, per esempio, finanziare la spesa corrente o nuovi investimenti con la struttura patrimoniale attuale, oppure un nuovo e significativo avanzo di gestione potrebbe essere dovuto ad una politica di rafforzamento patrimoniale, sacrificando parte della spesa corrente.

		2018	2017
EC17	<b>INTERVENTI ECONOMICI E NUOVI INVESTIMENTI PER IMPRESA ATTIVA</b> $\frac{\text{INTERVENTI ECONOMICI + NUOVI INVESTIMENTI (IMM. MAT., IMM. E FIN.)}}{\text{NUMERO IMPRESE ATTIVE AL 31.12 DELL'ANNO N}} =$	€ 19,46	€ 6,00

***Misura il valore medio di interventi economici e nuovi investimenti in immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie per impresa attiva.***  
L'indicatore esprime il valore medio di interventi economici e nuovi investimenti per impresa attiva, non la qualità espressa dei servizi diretti a ciascuna impresa attiva.

		2018	2017
EC19	<b>INTERVENTI ECONOMICI PER IMPRESA ATTIVA</b> $\frac{\text{INTERVENTI ECONOMICI}}{\text{NUMERO IMPRESE ATTIVE AL 31.12 DELL'ANNO N}} =$	€ 19,34	€ 5,85

***Misura il valore medio di interventi economici per impresa attiva.*** L'indicatore misura il valore medio degli interventi economici per impresa iscritta.

		2018	2017
EC21	<b>TASSO DI VARIAZIONE CREDITI DA DIRITTO ANNUALE</b> $\frac{\text{CREDITI DIRITTO ANNUALE ANNO N - CREDITI DIRITTO ANNUALE ANNO N-1}}{\text{CREDITI DIRITTO ANNUALE ANNO N-1}} =$	18,53%	-5,03%



***Misura il tasso di variazione dei crediti da diritto annuale rispetto all'anno precedente.*** E' un indicatore del tasso medio di mancata riscossione dei crediti "certi" da diritto annuale. Infatti, essendo i valori a numeratore e denominatore al netto della relativa quota del fondo svalutazione crediti, i valori dell'indice si riferiscono ai crediti da diritto annuale considerati "certi".

EC22	<b>TASSO DI VARIAZIONE DEL CASH FLOW</b>	$\frac{\text{CASH FLOW (ANNO N)} - \text{CASH FLOW (ANNO N-1)}}{\text{CASH FLOW (ANNO N-1)}} =$	2018	2017
			27,29%	325,76%

***Misura il tasso di variazione del cash flow rispetto all'anno precedente.*** Può riflettere la dinamica dell'andamento del cash flow su due esercizi diversi.

EC23	<b>COSTI PER PROMOZIONE E NUOVI INVESTIMENTI PER IMPRESA ATTIVA</b>	$\frac{\text{TOTALE COSTI F.I. D} + \text{NUOVI INVESTIMENTI (IMM. MAT., IMM. MAT. E IMM. FINANZIARIE)}}{\text{NUMERO IMPRESE ATTIVE AL 31.12 DELL'ANNO N}} =$	2018	2017
			€ 18,80	€ 27,62

***Misura il valore medio dei costi per la promozione e dei nuovi investimenti in immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie per impresa attiva.*** L'indicatore esprime un valore medio per impresa attiva, non la qualità espressa dei servizi diretti a ciascuna impresa attiva.

EC25	<b>COSTI PER PROMOZIONE PER IMPRESA ATTIVA</b>	$\frac{\text{TOTALE COSTI F.I. D}}{\text{NUMERO IMPRESE ATTIVE AL 31.12 DELL'ANNO N}} =$	2018	2017
			€ 18,68	€ 18,79



***Misura il valore medio dei costi promozionali per impresa attiva.*** L'indicatore misura il valore medio degli interventi economici per impresa iscritta.

## 5. PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

### 5.1 PARI OPPORTUNITÀ E BENESSERE ORGANIZZATIVO

#### **Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni**

L'art. 21 della legge 4.11.2010 n. 183, recante "Misure atte a garantire pari opportunità, benessere di chi lavora e assenza di discriminazioni nelle amministrazioni pubbliche", ha previsto la costituzione, presso tutte le pubbliche amministrazioni e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, di un "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (C.U.G.).

Il Comitato in questione sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i Comitati per le pari opportunità e i Comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, "costituiti in applicazione della contrattazione collettiva, dei quali assume tutte le funzioni previste dalla legge, dai contratti collettivi o da altre disposizioni".

Il C.U.G. ha compiti propositivi, consultivi e di verifica e opera in collaborazione con la Consigliere Provinciale di parità e con la Consigliera Nazionale di parità, contribuendo all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, "migliorando l'efficienza delle prestazioni collegata alla garanzia di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica per i lavoratori".

Con determinazione dirigenziale n.219 del 9.5.2012 è stato costituito il C.U.G., in rappresentanza di tutto il personale dell'Amministrazione, di qualifica dirigenziale e delle categorie, per il periodo di quattro anni decorrente dalla data di adozione del provvedimento.

Con determinazione dirigenziale n.283 del 22.7.2016 esso è stato rinnovato per quattro anni.

### **Piano triennale azioni positive 2016/2018**

Con deliberazione della Giunta camerale n. 210 del 23.5.2016 è stato approvato il Piano triennale delle azioni positive che l'Ente nel triennio 2016/2018 si propone di attuare al fine di favorire le pari opportunità tra uomo e donna, in concreto

1. La formazione e l'aggiornamento professionale del personale;
2. la promozione e la diffusione delle tematiche riguardanti le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni;
3. l'individuazione di meccanismi efficaci ai fini del miglioramento degli aspetti evidenziati come critici e delle problematiche sottese, verso le quali orientare in modo mirato le politiche di genere;
4. le politiche di conciliazione tra lavoro professionale e lavoro familiare;
5. la formazione del C.U.G.

### **Conciliazione tempi lavoro – famiglia**

Nella pianificazione delle azioni positive 2016-2018, si è inteso agevolare il superamento di specifiche situazioni di disagio per determinati dipendenti camerali favorendo “politiche di conciliazione tra lavoro professionale e lavoro familiare”, mediante la concessione di forme di flessibilità orarie ed articolazioni orarie diverse e temporanee legate a particolari esigenze familiari e personali, nel rispetto di un equilibrio fra esigenze dell’Amministrazione e richieste dei dipendenti; ciò in linea con l’Intesa tra Governo e Parti Sociali sottoscritta il 7.3.2011, nonché con orientamento della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della

Funzione Pubblica che ha approfondito l'intero quadro normativo dettato dall'art. 7, comma 3, del Decreto Legislativo n. 165/2001, dall'art. 12 bis del Decreto Legislativo n. 61/2000 e dall'art. 6 della Legge n. 170/2010, e con Circolare n. 9/2011 ha fornito specifici indirizzi alle Amministrazioni pubbliche ispirati a particolari forme di flessibilità e tutela nei confronti dei lavoratori impegnati alla cura dei figli o di familiari bisognosi di assistenza, nonché a situazioni di disagio personale o familiare.

Pertanto, nell'anno 2018, nell'ottica di realizzare azioni organizzative volte a co- niugare benessere personale, familiare e lavorativo, sono stati adottati i seguenti provvedimenti:

### **Flessibilità dell'orario di lavoro**

Con l'ordine di servizio n.2 del 13.1.2015 erano stati definiti i criteri di priorità per la concessione di particolari forme di flessibilità nei confronti del personale in situazione di svantaggio personale e familiare. Ad esito di ciò, in accoglimento di una richiesta pervenuta, nell'anno 2018 è stato adottato n.1 provvedimento di concessione del beneficio.

### **Agevolazioni trasformazione di lavoro a tempo parziale**

Nel corso dell'anno 2017 sono stati modificati i criteri per la trasformazione di rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale, allo scopo di rendere l'istituto maggiormente flessibile.

Sono state quindi accolte due richieste di trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale, alla luce dei nuovi criteri, come richiesto dalle dipendenti interessate.

### **Congedi parentali**

Hanno fruito nel 2018 di congedo parentale, per un totale di n.94 giorni lavorativi, tre lavoratrici.

## 6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### 6.1 FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ'

Il processo di definizione della Relazione sulla Performance adottato dalla Camera di Commercio di Lecce si articola nelle seguenti fasi:

FASE 1: coinvolgimento dei responsabili di posizione organizzativa e/o di servizio per la rilevazioni dei dati e delle informazioni per stesura della Relazione sulla Performance, da parte del segretario e della struttura incaricata del controllo di gestione;

FASE 2: compilazione da parte dei responsabili di posizione organizzativa e/o di servizio di una scheda di rendicontazione e predisposizione di una breve relazione sui dati di propria competenza;

FASE 3: acquisizione e verifica dei dati, anche mediante confronto tra la struttura preposta e il singolo responsabile, nonché calibrazione ed inserimento di quest'ultimi nella piattaforma informatica con la predisposizione dei diversi report.

FASE 4: predisposizione della Relazione e dei suoi allegati che viene sottoposta alla Giunta camerale per l'approvazione con apposito provvedimento;

FASE 5: inoltro della Relazione sulla Performance adottata dalla Giunta camerale all'Organo Indipendente di Valutazione - O.I.V.- per la validazione ai sensi di legge.

Si riportano di seguito gli estremi dei documenti adottati e regolarmente pubblicati nella sezione “Amministrazione trasparente” del portale dell’Ente

(<http://www.le.camcom.gov.it/P42A0C0S86/Amministrazione-trasparente.htm>) a cui è stato fatto riferimento.

Documento	Riferimenti
Sistema di misurazione e rilevazione della performance	<ul style="list-style-type: none"> <li>- D.G.C n. 264 del 23.12.2011</li> <li>- D.G.C. n. 180 del 01.10.2012</li> </ul>
Piano della performance 2018-2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>- D.P. n. 2 del 31.01.2018, (ratificata con D.G.C. n. 10 del 12.03.2018)</li> <li>- D.G.C. n. 37 del 14.09.2018</li> </ul>
Piano triennale di prevenzione della corruzione 2017-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>D.P. n. 1 del 31.01.2018, (ratificata con D.G.C. n. n. 9 del 12.03.2018)</li> </ul>
Regolamento sull'organizzazione degli uffici e dei servizi	D.G.C. n. 32 del 08.03.2016

## 6.2 PUNTI DI FORZA E DEBOLEZZA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Si espongono di seguito le principali criticità emerse e le relative soluzioni adottate:

Criticità	Soluzione adottata
Alle aree strategiche sono stati associati target specifici.	In alcuni casi, si è reso necessario determinare la media della performance degli obiettivi strategici associati



Alcuni indicatori delle azioni e degli obiettivi operativi hanno registrato un grado di raggiungimento del target superiore al 100%.	Il grado di raggiungimento del target superiori al 100% è stato “normalizzato” al 100%. La motivazione di tale scostamento è dovuta a variabili endogene all’Ente che non permettono la corretta quantificazione.
Alcuni target raggiunti ed associati a specifiche funzioni camerali risentono degli effetti del mancato completamento della riforma	Si è fornita adeguata giustificazione nella rendicontazione.

**I punti di debolezza sono di seguito rappresentati:**

1. un punto di debolezza del sistema, in merito all’attuazione del ciclo della performance, si ritiene possa essere rappresentato dalla particolare tipologia e tempistica di programmazione prevista, dalle diverse norme per gli enti camerali, che prevede l’adozione del piano della performance successivamente agli altri atti di programmazione;
2. le diverse variabili endogene (es. mutamenti normativi e procedurali che si riflettono da una parte sulla struttura organizzativa e suoi procedimenti, dall’altra sulle azioni programmate ed i relativi target fissati in sede di stesura del piano) ed esogene (es. mutamenti organizzativi interni che si riflettono sulla struttura del piano);
3. l’associazione di indicatori specifici agli obiettivi strategici non ponderata con la media degli obiettivi operativi determina un risultato non sempre in linea con la performance operativa;
4. la mancata disponibilità di dati aggiornati all’anno “n” per la determinazione dello STATO DI SALUTE DELL’AMMINISTRAZIONE, del BENCHMARKING, dei valori riferiti ad ATTIVITA’ E SERVIZI e dell’OUTCOME (impatto dell’azione amministrativa) non consente un

confronto omogeneo con il grado di attuazione della strategia per l'anno di riferimento.

**I punti di forza sono di seguito rappresentati:**

1. il ciclo della performance consente una visione globale e complessa del sistema Ente, della programmazione per obiettivi e dei risultati raggiunti in termini di performance organizzativa ed individuale;
2. orientamento culturale del personale camerale, in modo diretto, verso gli obiettivi di performance organizzativa e pertanto maggior coinvolgimento del personale nell'ottica del raggiungimento della performance programmata;
3. i documenti prodotti nell'ambito del ciclo della performance costituiscono un importante strumento di trasparenza in quanto oggetto di specifiche forme di pubblicazione e comunicazione.

**ALLEGATI ALLA RELAZIONE:**

- A1) Dettaglio Piano della performance 2018
- A2) Indicatori economico patrimoniali valorizzati sulla piattaforma Unioncamere - sistema integrato
- A3) Indicatori di struttura valorizzati sulla piattaforma Unioncamere - sistema integrato
- A4) Indicatori efficacia, efficienza valorizzati sulla piattaforma Unioncamere - sistema integrato